

6 Consejos Impagables

Para administrar un negocio sin saber Finanzas

Por Pedro Santiago



www.psfinanzefaciles.com

INDICE

Sobre mí3

Primer Consejo: Pensar como un Financiero4

 Conclusiones del Primer Consejo9

Segundo Consejo: Conocer el Margen de Contribución10

 Conclusiones del Segundo Consejo16

Tercer Consejo: Elaborar el Plan Financiero17

 Conclusiones del Tercer Consejo26

Cuarto Consejo: Saber interpretar los Estados Contables27

 Conclusiones del Cuarto Consejo38

Quinto Consejo: Saber cómo y cuándo hay que acudir a los Bancos.39

 Conclusiones del Quinto Consejo47

Sexto Consejo: Saber Fijar los Precios de Venta48

 Conclusiones del Sexto Consejo54

Corolario.....55

¿Cómo te puedo ayudar?57

Sobre mí



Pedro Santiago
CEO PSFinanzasFáciles
pedro@psfinanzasfaciles.com
+34 651 159 555
www.psfinanzefaciles.com

Me llamo Pedro Santiago y soy un Economista de Empresa que me dedico a la Consultoría y Formación Financiera para la gestión de Pequeñas y Medianas Empresas y, como tú, también soy Emprendedor.

Mi inicio profesional, a principios de los 90, fue en el mundo de la Auditoría (Ernst & Young), para posteriormente dedicarme a la Consultoría y Formación en Gestión Financiera de Pequeñas y Medianas Empresas, tanto en España como en Latinoamérica, con más de 20 años de experiencia.

La última gran crisis económica (año 2010), me llevó a viajar desde mi país, España, a Chile a buscar nuevas oportunidades.

Mi estancia en Chile, durante más de 5 años, realizando trabajos de Consultoría y Formación, tanto a empresas españolas como chilenas, me ha aportado una visión más global, que tras regresar a mi país, me ha llevado a emprender y desarrollar un nuevo Proyecto Digital.

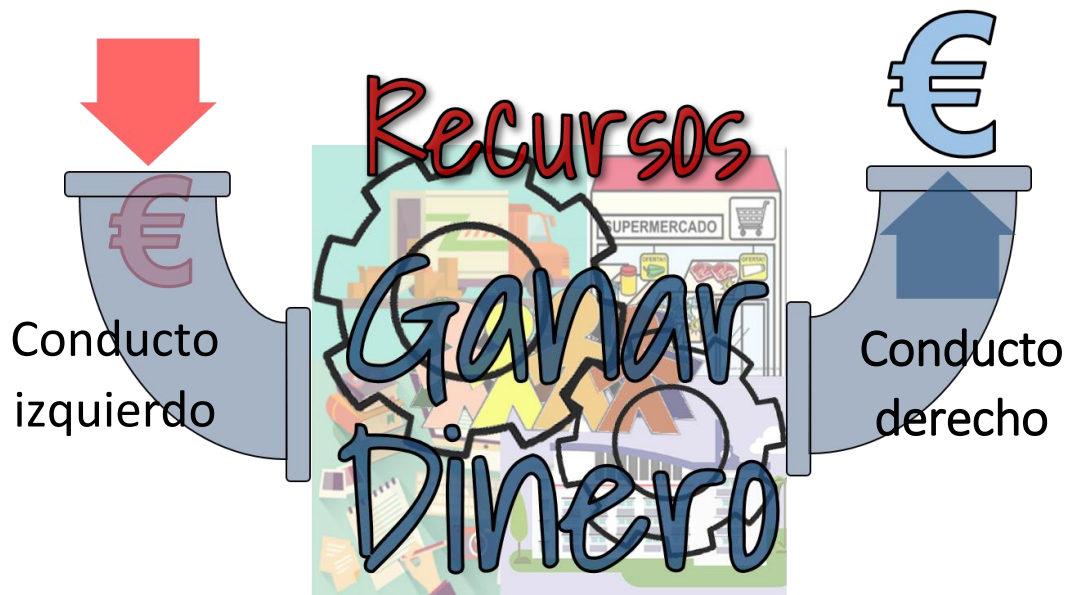
Si algo he aprendido a lo largo de estos años, es que todos los negocios funcionan igual y que el éxito de un negocio no radica tan solo en vender y cobrar, sino, además, en saber gestionar el dinero, las finanzas del negocio.

Primer Consejo

Pensar como un Financiero

...que no piensa más que en dinero, dinero y dinero.

Un Financiero ve un negocio como un mecanismo que necesita consumir dinero para poder generar más dinero y de esa forma, poder ganar dinero.



Cuando se introduce el dinero por el “conducto izquierdo” habrá que esperar a que el negocio lo convierta otra vez en dinero expulsándolo por el “conducto derecho”.

El “conducto derecho” expulsa el dinero cuando las ventas son cobradas, ya sea porque se venden productos o se presten servicios.

Cuando se introduce el dinero por el “conducto izquierdo”, el dinero se debe transformar en Recursos que van a permitir que el negocio pueda llevar a cabo su actividad.

Un Recurso es a lo que se recurre para alcanzar lo que se pretende. En un negocio lo que se pretende es ganar dinero.

El Dinero es el Recurso por excelencia, ya que permite adquirir otros Recursos.

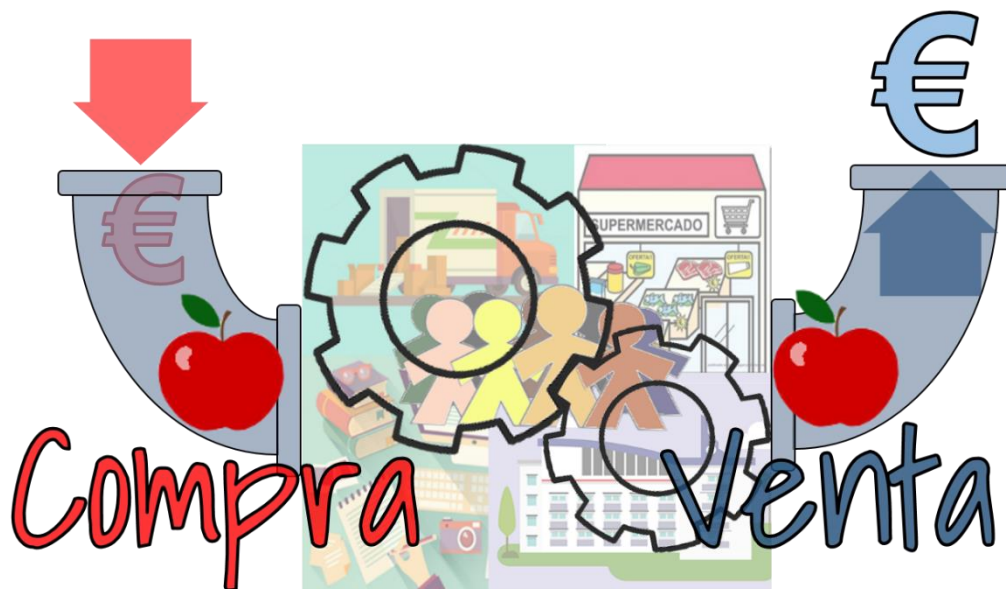
La transformación del dinero en Recursos se produce cuando se pagan dichos Recursos y aquí es cuando empieza el **círculo del dinero**.

Recursos
Dinero
Género
Equipos
Personal
Electricidad
... / ...

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Por circuito de dinero entendemos los distintos estadios (fases) por donde va a pasar el dinero para volver a convertirse en dinero.

Existen dos circuitos de dinero que van a depender del tipo de Recurso al cual se ha destinado el dinero. Para entender cómo funcionan los circuitos de dinero, vamos a suponer que tenemos un negocio que se dedica a la compra-venta de manzanas.



Cuando el dinero se transforma en Recursos cuyo destino es ser vendidos a través de la actividad del negocio, en nuestro ejemplo, cuando el dinero se transforma en manzanas, estamos hablando del **Circuito de Dinero a Corto Plazo**.

Es decir, el dinero que transformamos en manzanas volverá a tener forma de dinero cuando las manzanas sean vendidas y cobradas. Hecho que se produce en un corto espacio de tiempo (en nuestro ejemplo, en días), ya que las manzanas son perecederas.

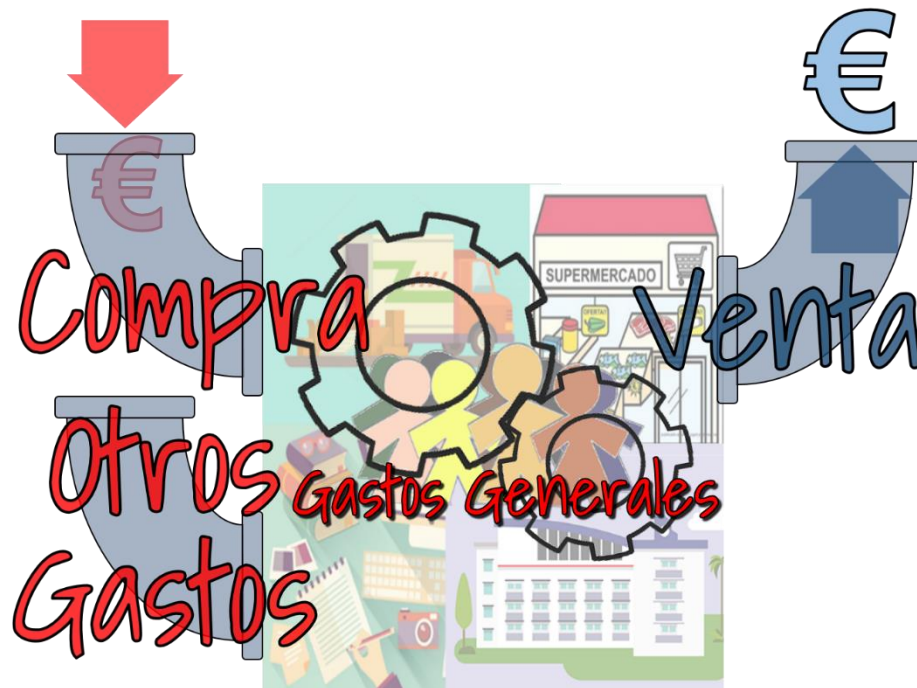
Luego, en principio, el dinero que se destine a comprar manzanas se va a recuperar rápido. Lo que nos va a permitir comprar más manzanas, repitiéndose el circuito del dinero. Los días que por término medio dura el Circuito del Dinero a Corto Plazo se le conoce como **Ciclo de Explotación** del negocio, que es el tiempo que se tarda en recuperar el dinero a través de la actividad del negocio.

Los Recursos cuyo destino es ser vendidos a través de la Explotación del negocio, los denominamos **Recursos Generadores**, ya que son los que van a permitir **generar** dinero al negocio. En nuestro ejemplo, los Recursos Generadores son las manzanas.

Pero, para poder llevar a cabo la actividad del negocio no basta con comprar y vender manzanas, habrá que incurrir en **Otros Gastos** que permitan que la

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

actividad se desarrolle. Ejemplos de Gastos en los que habrá que incurrir: arriendo del local, tasas y tributos, asesor contable, electricidad, publicidad y un largo etcétera.



Luego, en el Circuito de Dinero a Corto Plazo, el dinero no se va a destinar, exclusivamente, a adquirir Recursos Generadores, sino que habrá que destinar parte del dinero a cubrir Otros Gastos, los que comúnmente se conocen como **Gastos Generales** o **Gastos Operativos**, ya que permiten que se lleven a cabo las operaciones generales del negocio.

Pero, para llevar a cabo la actividad del negocio no será suficiente con adquirir Recursos Generadores e incurrir en Gastos Operativos, sino que habrá que adquirir bienes de larga duración cuyo destino no es ser vendidos en la Explotación del negocio, sino que su destino es ser usados para facilitar que la actividad del negocio se lleve a cabo, de ahí que a estos Recursos los denominemos **Recursos Facilitadores**.

En nuestro ejemplo, necesitaremos adquirir estantes para ubicar el género (las manzanas), un mostrador para atender a los clientes, una caja registradora, una furgoneta para transportar el género y un largo etcétera.

Ahora, pensemos que es lo que sucede con el dinero:

Cuando destinamos el dinero a comprar manzanas, el dinero que hemos invertido en las manzanas lo recuperaremos en días. Como hemos dicho, el dinero entra en el Circuito a Corto Plazo.

El dinero que generen las manzanas a lo largo del mes, nos permitirá comprar más manzanas y atender los Gastos Generales del mes.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

El dinero que hemos destinado a comprar los bienes de larga duración que no están destinados a ser vendidos ¿Cómo se recupera? La respuesta es sencilla, a través de las manzanas que son los Generadores de dinero.

Pero, ¿qué manzanas? ¿las que se venden a lo largo de un mes? No, las que se vendan a lo largo de la vida útil de los bienes de larga duración.

Por **vida útil** entendemos el tiempo durante el cual se va a **utilizar** el bien de larga duración.

Si adquirimos una estantería para la que estimamos una vida útil de 3 años, son las manzanas que vendamos a lo largo de los tres años las que deben permitir recuperar el dinero invertido en la estantería.

Cuando el dinero se transforma en Recursos cuyo destino es ser usados, en nuestro ejemplo, cuando el dinero se transforma en estanterías para ubicar las manzanas, estamos hablando del **Circuito de Dinero a Largo Plazo**.

Es decir, el dinero que transformamos en estanterías volverá a tener forma de dinero a través de las manzanas que sean vendidas y cobradas. Hecho que se produce en un largo espacio de tiempo (en nuestro ejemplo, en 3 años), que es el tiempo que la estantería está facilitando la venta de manzanas.

Pensemos que la estantería a medida que transcurre el tiempo se va desgastando, se va gastando para poder vender las manzanas. De la misma manera que las manzanas deben permitir cubrir los Gastos Generales, también deben permitir cubrir los gastos de los bienes de larga duración.

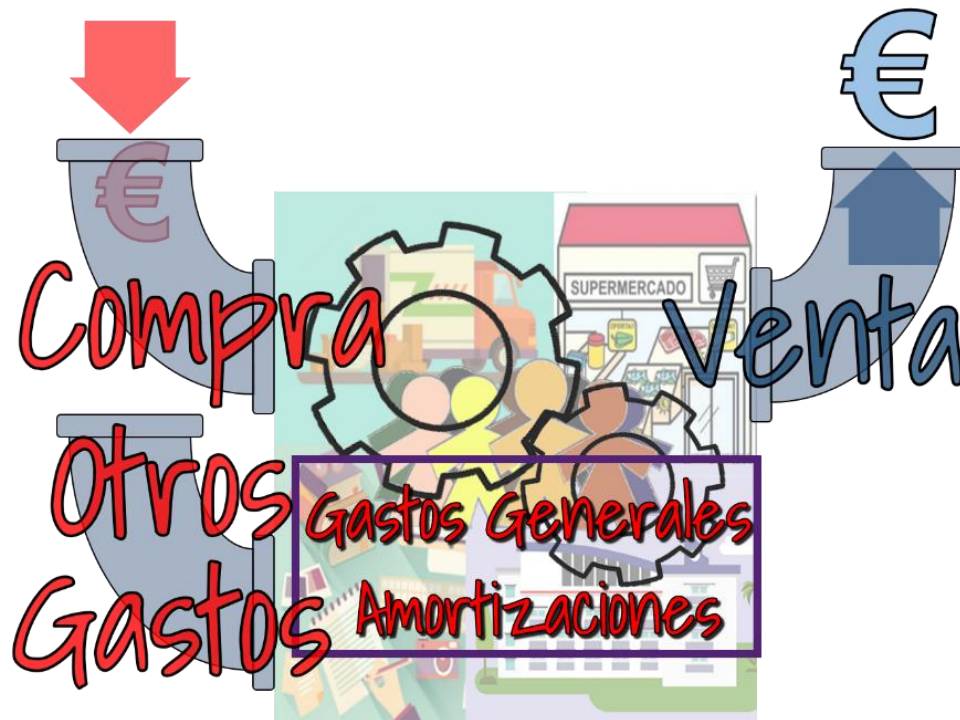
La gran diferencia entre los Gastos Generales y el desgaste de los bienes de larga duración es que los primeros se producen mensualmente, mientras que los segundos se producen a lo largo de varios años.

Para poder estimar el desgaste mensual de los bienes de larga duración, basta con dividir el dinero que se ha pagado por ellos, entre los meses de vida útil. A este desgaste mensual de los bienes de larga duración se le conoce como **Amortización** mensual.

$$\text{Amortización} = \frac{\text{Coste del bien}}{\text{Vida útil}}$$

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Luego, el dinero que generen las manzanas en un mes debe permitir comprar más manzanas y atender los Gastos del mes, que incluyen tanto los Gastos Generales como las Amortizaciones de los bienes de larga duración.



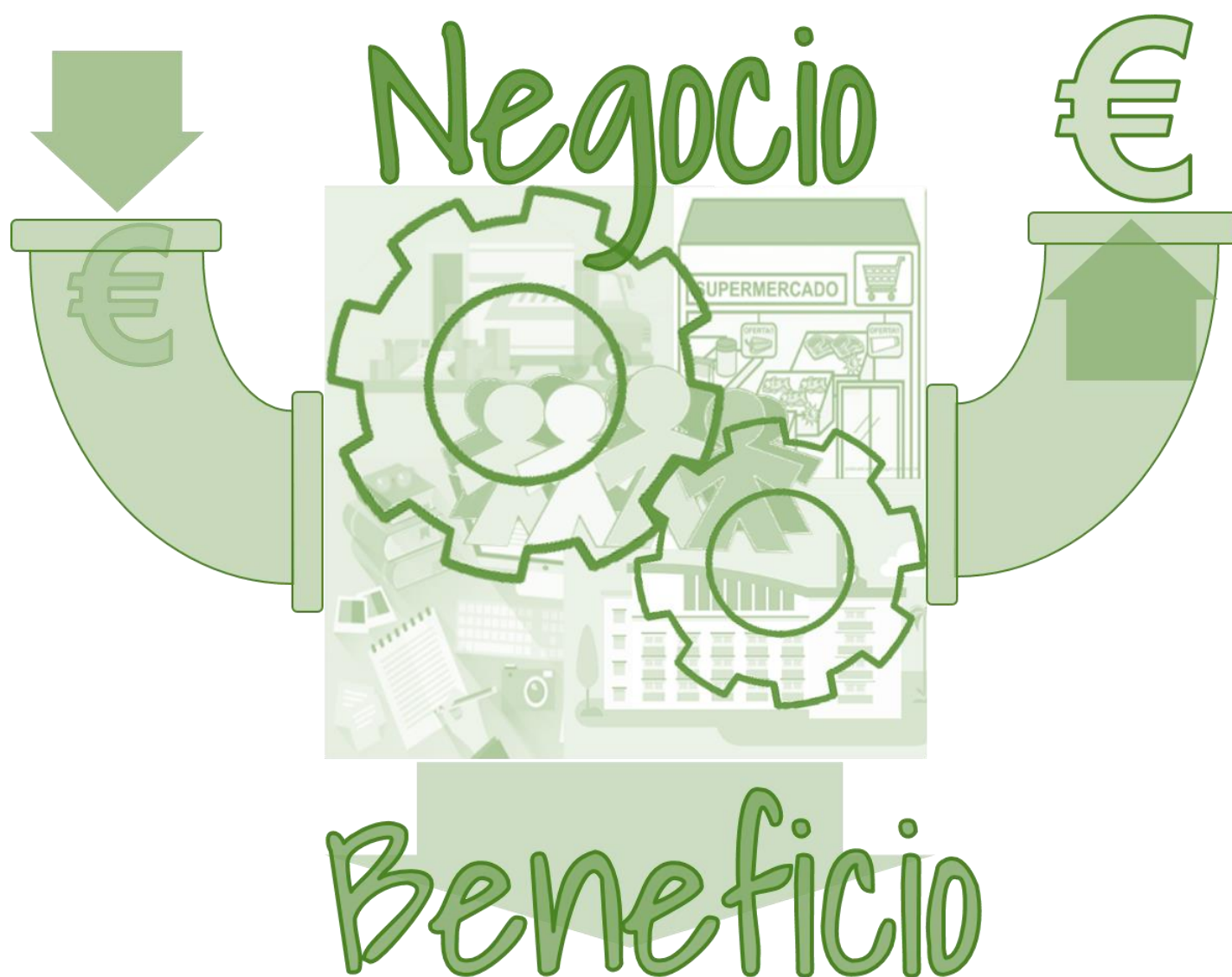
En otras palabras:

El dinero que se destine a los Recursos Generadores se debe recuperar rápido, ya que son los que permiten cubrir los Gastos Generales y los Gastos en bienes de larga duración.



Conclusiones del Primer Consejo

- Para que el negocio pueda desarrollar su actividad, hay que incurrir en Gastos e invertir dinero que se transformará en Recursos.
- Todo Recurso debe acabar transformándose en dinero. Unos lo hacen de forma rápida (los Generadores) y otros requieren tiempo (los Facilitadores).
- Si un Recurso no se transforma en dinero, el dinero invertido en el Recurso no se recupera y, por lo tanto, se ha perdido.
- El dinero que generan los Generadores debe permitir cubrir todos los Gastos, tanto los Gastos Generales como las Amortizaciones.



Segundo Consejo

Conocer el Margen de Contribución

... para poder conocer el Punto Crítico del negocio.

El **Margen de Contribución**, también conocido como **Margen Bruto**, no es otra cosa que el dinero que aportan los Recursos Generadores al negocio para poder cubrir el resto de Gastos.

En nuestro ejemplo, las manzanas son los Recursos Generadores. Cada vez que vendemos y cobramos una manzana, entra el Margen de Contribución en forma de dinero.



¿Cómo se determina el Margen de Contribución?

Simplemente, restando al Precio de Venta, el Precio de Compra.

$$\begin{array}{lcl} \text{Margen de} & = & \text{Precio} \\ \text{Contribución} & & \text{de Venta} \\ & & - \text{Precio} \\ & & \text{de Compra} \\ MC & = & PV - PC \end{array}$$

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Cada producto que comercialicemos o cada servicio que prestemos, tiene su Margen de Contribución. Luego, es fundamental determinar el Margen de Contribución de cada producto.

Siguiendo con nuestro ejemplo, supongamos que, además de comprar y vender manzanas, compramos y vendemos peras y naranjas, siendo estos sus precios y márgenes:

	PV	PC	MC
	4€	2€	2€
	3€	1€	2€
	5€	2€	3€

Cada vez que vendamos y cobremos una manzana, en el negocio entrarán 4€, de los cuales 2€ (el Precio de Compra) se destinarán a pagar al Proveedor de manzanas y los 2€ restantes (el Margen de Contribución) se quedarán en el negocio para contribuir a cubrir el resto de gastos.

Lo mismo sucederá con las peras y las naranjas. En el caso de las peras, se quedarán en el negocio 2€ y en el caso de las naranjas, 3€, sus Márgenes de Contribución.

Luego, lo primero es disponer de la relación de precios de todos los productos para poder conocer los Márgenes de Contribución de cada producto, que denominamos **Margen de Contribución Unitario**.

El Margen de Contribución se genera cuando el producto es vendido e ingresa en el negocio cuando la venta es cobrada.

Por lo tanto, mientras el producto no sea vendido y cobrado no entra el dinero del Margen de Contribución.

Para conocer el Margen de Contribución que genera el negocio, debemos conocer las unidades vendidas de los distintos productos.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Luego, el Margen de Contribución Generado se obtiene multiplicando el Margen de Contribución Unitario de cada producto por las unidades vendidas de cada producto.

$$\text{Margen de Contribución Generado} = \text{Margen de Contribución} \times \text{unidades vendidas}$$

Siguiendo con nuestro ejemplo, supongamos que disponemos de estos datos sobre las unidades vendidas referidos a un mes cualquiera:

	MC	unidades vendidas	MC Global
	2€	600 unidades	1.200€
	2€	300 unidades	600€
	3€	150 unidades	450€
			<u>MC Total = 2.250€</u>

El Margen de Contribución Generado en el mes por el total de las unidades vendidas asciende a 2.250€, que denominamos **Margen de Contribución Total**.

El Margen de Contribución Generado por el total de las manzanas vendidas asciende a 1.200€, que denominamos **Margen de Contribución Global** generado por las manzanas. Por su parte, el Margen de Contribución Global de las peras es 600€ y el Margen de Contribución Global de las naranjas es 450€.

Si multiplicamos las unidades vendidas de cada producto por su precio de venta, obtenemos las Ventas en Euros.

	unidades vendidas	PV	Ventas
	600 unidades	4€	2.400€
	300 unidades	3€	900€
	150 unidades	5€	<u>750€</u>
		Total Ventas	4.050€

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Vendiendo 4.050€ al mes, el negocio es capaz de generar 2.250€ de Margen de Contribución para cubrir el resto de Gastos.

Si dividimos el Margen de Contribución entre las Ventas y multiplicamos por 100, obtenemos el % que sobre las Ventas supone el Margen de Contribución. En nuestro ejemplo:

$$\%MC = \frac{MC}{Ventas} \times 100 = \frac{2.250€}{4.050€} \times 100 = 56\%$$

Por cada 100€ de ventas, 56€ se quedan en el negocio y 44€ se destinan a pagar a los Proveedores.

Supongamos que el resto de Gastos ascienden a 1.500€ mensuales.

¿Qué nivel de Ventas debe alcanzar el negocio para cubrir 1.500€?

Con una sencilla regla de tres simple lo podemos saber:

Si cada 100€ de Ventas, 56€ se quedan en el negocio. ¿Cuántas Ventas se tienen que alcanzar para que se queden en el negocio 1.500€?

$$\begin{array}{l} 100€ \text{ Ventas} \longrightarrow 56€ \text{ MC} \\ \text{¿?} \longrightarrow 1.500€ \text{ MC} \end{array} \left. \vphantom{\begin{array}{l} 100€ \text{ Ventas} \\ \text{¿?} \end{array}} \right\} \frac{100€ \times 1.500€}{56€} = 2.679€$$

Alcanzando un nivel de Ventas de 2.679€: 1.179€ se destinan para pagar a los Proveedores y el resto, 1.500€, se quedan en el negocio para cubrir el resto de Gastos.

$$\begin{array}{rcl} & 2.679€ & \\ & | & \\ & 56\% \text{ MC} & \\ \text{Proveedores } 1.179€ & \longleftarrow & \longrightarrow 1.500€ \text{ Negocio} \\ & & \underline{(1.500€) \text{ resto Gastos}} \\ & & 0€ \text{ Resultado} \end{array}$$

A este nivel de Ventas que hace que el Resultado sea cero, se conoce como Punto Crítico.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

- Cuando el nivel de Ventas del negocio no alcanza el Punto Crítico se producen Pérdidas. De ahí, que también se le conozca como **Punto Muerto**.
- Si el nivel de Ventas alcanza el Punto Crítico, no se producen ni Pérdidas, ni Ganancias. De ahí, que también se le conozca como **Punto de Equilibrio**.
- Si el nivel de Ventas supera el Punto Crítico, se generan Ganancias. De ahí, que también se le conozca como **Umbral de Rentabilidad**.

Hemos visto cómo se calcula el Punto Crítico Mensual, ya que hemos empleado datos mensuales. Para calcular el Punto Crítico Anual, emplearíamos datos anuales.

Como hemos visto, el cálculo del Punto Crítico es muy sencillo. La clave está en ¿cómo se obtienen los números que permiten estimar el Punto Crítico?

Para estimar el Punto Crítico **debemos disponer de la siguiente información:**

- ✓ **La relación de Precios de Venta y de Precios de Compra de todos los productos.** Información que se puede obtener sin ninguna dificultad.
- ✓ **La cuantía del resto de Gastos (Gastos Generales y Amortizaciones).** Se debe hacer una estimación anual.

Si se quiere determinar el Punto Crítico mensual, se debe dividir las estimaciones anuales entre el número de meses que el negocio está operativo. Por ejemplo, si cierra dos semanas al año por vacaciones, habrá que dividir entre 11,5 meses.

- ✓ **Las unidades que se estiman vender** en el período base de cálculo del Punto Crítico.

Si queremos estimar el Punto Crítico Anual para el próximo año, podemos estimar las ventas en base al año anterior.

Si queremos estimar el Punto Crítico Mensual para un mes en concreto, podemos estimar las ventas en base a las ventas del mismo mes del año anterior.

Si no disponemos de información de años anteriores, por ejemplo, porque se va a iniciar el negocio, debemos estimar el **Mix de Ventas**.

¿Qué es el Mix de Ventas?

También conocido como **Mezcla o Combinación de Ventas**.

Simplemente es el porcentaje que sobre el Total de Ventas supone cada producto.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

En nuestro ejemplo, este es el Mix de Ventas:

	unidades vendidas	PV	Ventas	Mix
	600 unidades	4€	$= 2.400\text{€}$	59%
	300 unidades	3€	$= 900\text{€}$	22%
	150 unidades	5€	$= 750\text{€}$	19%
	Total Ventas		4.050€	100%

El 59% de las ventas proceden de las ventas de manzanas, el 22% de las ventas de peras y el 19% de las ventas de naranjas.

Pensemos que cada producto genera su Margen de Contribución:

	PV	PC	MC
	4€	2€	$= 2\text{€}$
	3€	1€	$= 2\text{€}$
	5€	2€	$= 3\text{€}$

Y en base al Mix de Ventas se genera el Margen de Contribución Total:

	MC	unidades vendidas	MC Global
	2€	600 unidades	$= 1.200\text{€}$
	2€	300 unidades	$= 600\text{€}$
	3€	150 unidades	$= 450\text{€}$
	MC Total		$= 2.250\text{€}$

Margen de Contribución Total que permite determinar el % del Margen de Contribución:

$$\%MC = \frac{MC}{Ventas} \times 100 = \frac{2.250\text{€}}{4.050\text{€}} \times 100 = 56\%$$

Base para calcular el Punto Crítico:

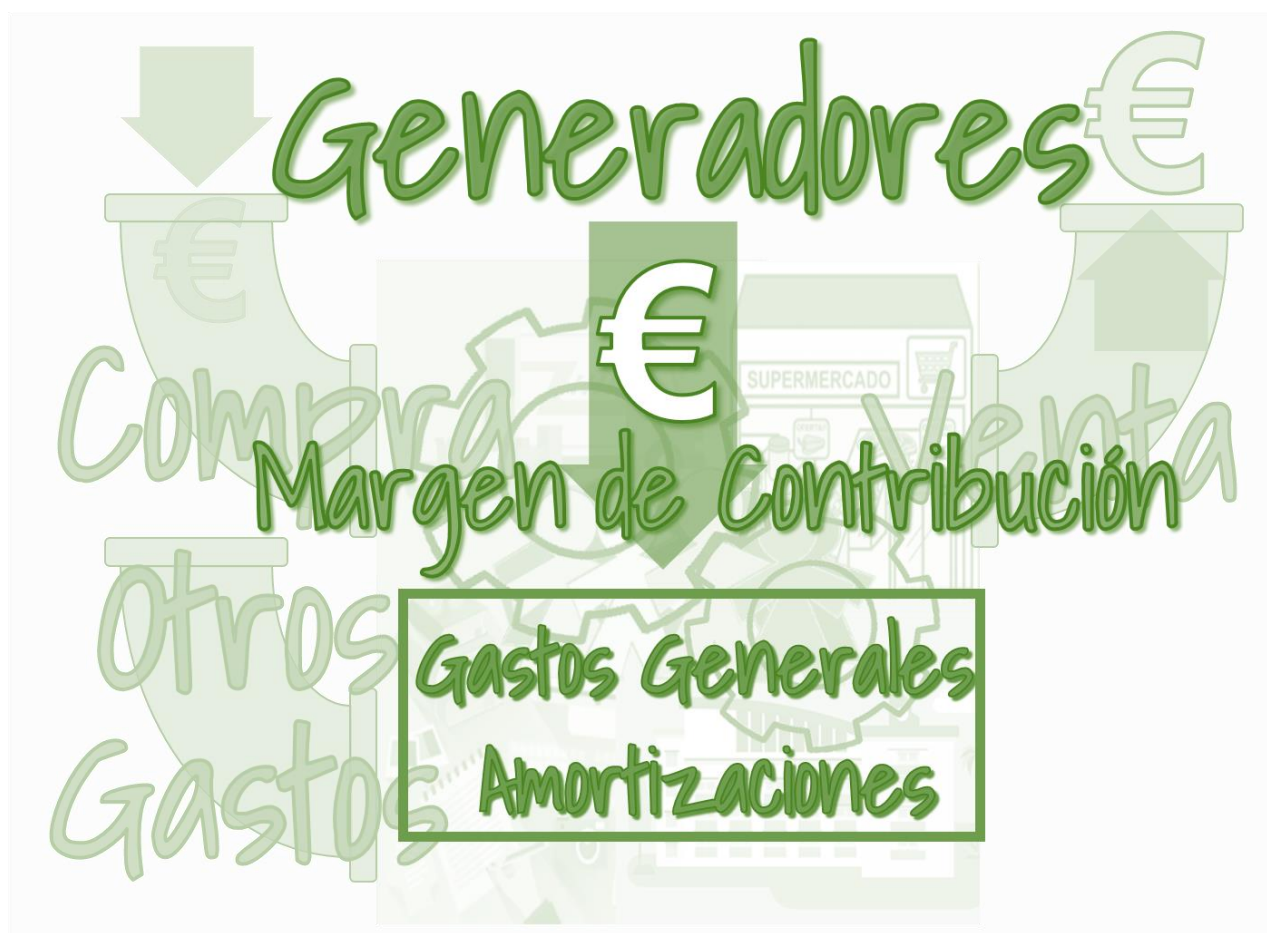
$$\left. \begin{array}{l} 100\text{€ Ventas} \longrightarrow 56\text{€ MC} \\ \text{¿?} \longrightarrow 1.500\text{€ MC} \end{array} \right\} \frac{100\text{€} \times 1.500\text{€}}{56\text{€}} = 2.679\text{€}$$

Luego,

Para distintos Mix de Ventas, distintos Puntos Críticos.

Conclusiones del Segundo Consejo

- El Margen de Contribución se genera a través de los Generadores, ya que son los que generan el dinero.
- El Margen de Contribución ingresa en el negocio cuando los Generadores son vendidos y cobrados.
- Mientras los Generadores no sean vendidos, el dinero invertido en ellos no está cumpliendo su objetivo. El dinero se queda estancado.
- El Mix de Ventas condiciona cuando se alcanza el Punto Crítico.
- Mientras no se alcance el Punto Crítico, el negocio no es capaz de cubrir todos los Gastos, generándose Pérdidas.



Tercer Consejo

Elaborar el Plan Financiero

... para anticipar las necesidades financieras del negocio.

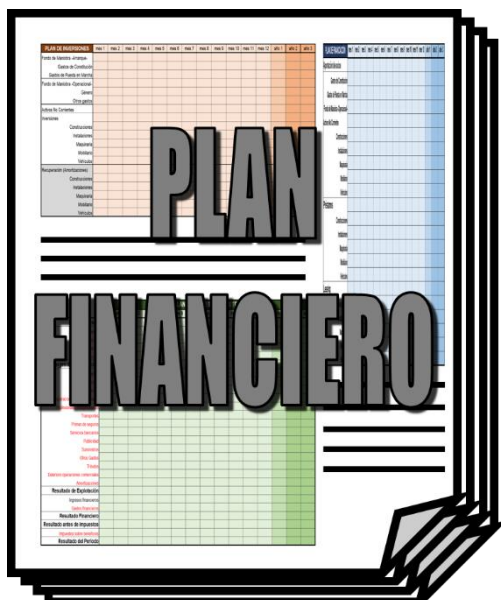
A estas alturas, tenemos claro que el negocio implica **Invertir** dinero.

Invertir implica desprenderse de Recursos en el presente que serán recuperados en un futuro con algo más, con un plus, con un **Beneficio**.

Beneficio que ha de compensar el **Riesgo** que se asume al desprenderse de Recursos, normalmente en forma de dinero, convencidos de que serán recuperados.

Cuando invertimos en el negocio, lo hacemos porque estamos convencidos de que el negocio será capaz de generar suficiente beneficio en el **futuro**, que compensará el riesgo que estamos asumiendo.

Pensar en conseguir algo en el futuro, implica **Planificar**. Hay que elaborar un **Plan** que detalle qué es lo que vamos a hacer para que ese algo se cumpla en el futuro. Luego, si vamos a invertir recursos en el negocio convencidos de que generará suficiente beneficio en el futuro que permitirá recuperar lo invertido, habrá que diseñar un Plan que detalle cómo el negocio lo va a hacer. A este Plan se le conoce como **Plan Financiero**.



6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Elaborar el Plan Financiero va a permitir anticipar las necesidades financieras del negocio previendo los posibles riesgos, lo que va a garantizar la viabilidad del negocio.



El Plan Financiero debe permitir “visualizar” lo que va a suceder con el dinero, al menos, en los próximos tres años. Detallando, mes a mes, el primer año.

Debe contener la siguiente información:

- ✓ En qué se va a invertir el dinero, por lo tanto, hay que elaborar un **Plan de Inversiones**;
- ✓ Quién y cómo va a financiar el dinero que hay que invertir, por lo tanto, hay que elaborar un **Plan de Financiación**;
- ✓ Qué capacidad de generar Ingresos tendrá el negocio y en qué Gastos habrá que incurrir para generar susodichos Ingresos, por lo tanto, hay que elaborar un **Plan de Ingresos y Gastos**;
- ✓ Qué capacidad de generar dinero tendrá el negocio, por lo tanto, habrá que elaborar un **Plan de Tesorería**.

Planes que se deben acompañar de **Balances Previsionales** y **Cuentas de Pérdidas y Ganancias Previsionales**.

Luego, el Plan Financiero es un compendio de varios Planes y Estados Contables:



Veamos los Pasos a seguir para elaborar un Plan Financiero:

Primero: Elaborar el Plan de Inversiones

En el que se debe detallar las adquisiciones de bienes de larga duración (**Activos No Corrientes**, en terminología contable), indicando cuantía y fecha de la Inversión.

Inversiones que se deben acompañar de las recuperaciones (**Amortizaciones**) indicando cuantía y fecha de la Recuperación.

En el caso de inicio del negocio, deberá contemplar todos los Gastos necesarios para que el negocio pueda iniciar su actividad, los conocidos como **Gastos de Constitución y Puesta en Marcha** o **Fondo de Maniobra de Arranque**.

También se deben contemplar todos los Gastos Operativos hasta que el negocio sea capaz de subsistir por sí mismo, es decir, hasta que alcance el Punto Crítico. La cuantía de dichos Gastos Operativos se conoce como **Fondo de Maniobra Operacional** u Operativo.

Por Fondo de Maniobra se entiende el dinero (los fondos) que el negocio necesita para maniobrar, funcionar.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Este es el aspecto que presenta el Plan de Inversiones:

PLAN DE INVERSIONES	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	año 1	año 2	año 3
Fondo de Maniobra -Arranque- Gastos de Constitución Gastos de Puesta en Marcha															
Fondo de Maniobra -Operacional- Género Otros gastos															
Activos No Corrientes Inversiones Construcciones Instalaciones Maquinaria Mobiliario Vehículos															
Recuperación (Amortizaciones) Construcciones Instalaciones Maquinaria Mobiliario Vehículos															

Segundo: Elaborar el Plan de Financiación

En el que se debe detallar las Fuentes de Financiación y el destino, distinguiendo entre Fuentes Propias y Fuentes Ajenas.

PLAN DE FINANCIACIÓN	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	año 1	año 2	año 3
Aportación de socios Gastos de Constitución Gastos de Puesta en Marcha Fondo de Maniobra -Operacional- Activos No Corrientes Construcciones Instalaciones Maquinaria Mobiliario Vehículos															
Préstamos Construcciones Instalaciones Maquinaria Mobiliario Vehículos															
Leasing Construcciones Instalaciones Maquinaria Mobiliario Vehículos															

Fuentes Propias

Fuentes Ajenas

Tercero: Elaborar el Plan de Ingresos y Gastos

Consiste en elaborar un cuadro que muestre cómo el Margen de Contribución absorbe el resto de Gastos, tanto los Gastos de Explotación como los Gastos Financieros e Impuestos, para mostrar cómo se genera el Resultado.

PLAN DE INGRESOS Y GASTOS															
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	año 1	año 2	año 3
Ingresos															
Gastos Directos															
Consumos Género															
Deterioros género															
Amortizaciones															
Margen de Construcción															
Gastos Indirectos															
Personal															
Arrendamientos															
Reparaciones y mantenimiento															
Profesionales independientes															
Transportes															
Primas de seguros															
Servicios bancarios															
Publicidad															
Suministros															
Otros Gastos															
Tributos															
Deterioro operaciones comerciales															
Amortizaciones															
Resultado de Explotación															
Ingresos financieros															
Gastos financieros															
Resultado Financiero															
Resultado antes de impuestos															
Impuestos sobre beneficios															
Resultado del Período															

Cuarto: Elaborar el Plan de Tesorería (o Cash-Flow)

Simplemente consiste en ajustar el Resultado antes de impuestos con aquellas partidas que no han supuesto movimientos de dinero.

PLAN DE TESORERÍA (CASH-FLOW)															
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	año 1	año 2	año 3
Resultado antes de impuestos															
+ Amortizaciones															
+/- Provisiones y deterioros															
Cash-Flow															

Quinto: Elaborar el Plan Financiero

Consiste en adicionar o detraer del Cash-Flow, las Entradas y Salidas de dinero procedentes de las Actividades de Inversión y de las Actividades de Financiación.

PLAN FINANCIERO															
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	año 1	año 2	año 3
Saldo Inicial															
+ Cash-Flow															
Operaciones de Inversión															
- Inversiones															
+ Desinversiones															
Operaciones de Financiación															
- Amortizaciones Financieras															
+ Préstamos															
Saldo Final															

Veamos cómo hay que interpretar la información que suministra:

Partamos de la idea de que en un negocio se llevan a cabo distintos tipos de actividades, pudiendo distinguir tres grandes actividades:

- Las Actividades propias de la Explotación del negocio, como pueden ser: comprar género, vender género, contratar personal, arrendar un local, pagar a los proveedores, cobrar a los clientes y un largo etcétera,..., que para resumir las denominamos **Actividades de Explotación**.
Dichas Actividades de Explotación permiten generar dinero que denominamos Cash-Flow (o Flujo de Caja), que es el dinero que sobra una vez se han atendido todos los pagos originados por la Explotación del negocio.
- Las **Actividades de Inversión o Desinversión** son las relacionadas con las operaciones en bienes de larga duración.
Se habla de Inversión cuando se adquieren y se habla de Desinversión cuando se venden dichos bienes de larga duración.
Invertir en bienes de larga duración implica Salidas de dinero, mientras que Desinvertir implica Entradas de dinero. Por eso, las Inversiones restan al Cash-Flow y las Desinversiones se adicionan al Cash-Flow.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

- Las Actividades de Financiación tienen que ver con las operaciones de financiación, como pueden ser: recibir un préstamo, contratar un leasing, amortizar principal del préstamo, pagar las cuotas del leasing y un largo etcétera.

Cuando al negocio se le concede un préstamo, se produce una Entrada de dinero y cuando amortiza el préstamo, se produce una Salida de dinero. Por eso, los préstamos recibidos se adicionan al Cash-Flow y las amortizaciones se restan.

El Plan Financiero nos muestra el Origen y el Destino del dinero que ha generado el negocio en un período determinado.

Saldo Inicial
+ Cash-Flow
Operaciones de Inversión
- Inversiones
+ Desinversiones
Operaciones de Financiación
- Amortizaciones Financieras
+ Préstamos
Saldo Final

Por eso, parte del dinero que tiene el negocio al inicio del período (el Saldo Inicial), al que se le adiciona el dinero generado a través de la Explotación del negocio (el Cash-Flow).

Si a lo largo del período se han acometido Inversiones, ha tenido que salir dinero y si se han acometido Desinversiones, ha tenido que entrar dinero.

Si a lo largo del período se ha obtenido financiación ajena, el dinero se adiciona, ya que ha entrado y si a lo largo del período se ha cancelado financiación ajena, el dinero se resta, ya que ha salido.

De esta forma, se obtiene el dinero que hay al final del período (el Saldo Final), conociendo cuál es el Origen y el Destino.

ORIGEN

Explotación	+ Cash-Flow
Operaciones de Inversión	
	+ Desinversiones
Operaciones de Financiación	
	+ Préstamos

DESTINO

Operaciones de Inversión	
	- Inversiones
Operaciones de Financiación	
	- Amortizaciones Financieras

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Al elaborar el Plan Financiero debemos de tratar que el Saldo Final de todos los períodos sea positivo. Si no es así, el Plan Financiero no es viable.

	PLAN FINANCIERO														
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	año 1	año 2	año 3
Saldo Inicial															
+ Cash-Flow															
Operaciones de Inversión															
- Inversiones															
+ Desinversiones															
Operaciones de Financiación															
- Amortizaciones Financieras															
+ Préstamos															
Saldo Final															

POSITIVO

Pensemos que al elaborar el Plan Financiero partimos de unas suposiciones:

- ~ Suponemos que vamos a generar unos Ingresos, que van a permitir generar un Margen de Contribución, que va a absorber todos los gastos que suponemos conlleva el poder generar susodichos Ingresos.
- ~ Suponemos que con las Inversiones que vamos a acometer, vamos a ser capaces de generar los Ingresos que muestra el Plan de Ingresos y Gastos.
- ~ Suponemos que con la Financiación que vamos a obtener, vamos a ser capaces de financiar las Inversiones que muestra el Plan de Inversiones.
- ~ Suponemos que con el Cash-Flow que va a generar el negocio y que muestra el Plan de Tesorería, vamos a ser capaces de amortizar la deuda financiera que muestra el Plan de Financiación.

Si en base a estas suposiciones, el saldo final que muestra el Plan Financiero en algún período es negativo, debemos “rehacer” las suposiciones.

Por ejemplo, si el Cash-Flow (lo que es capaz de generar la Explotación) es insuficiente para acometer los compromisos de pago que se van a originar con la Financiación que hay que obtener, para poder acometer las Inversiones:

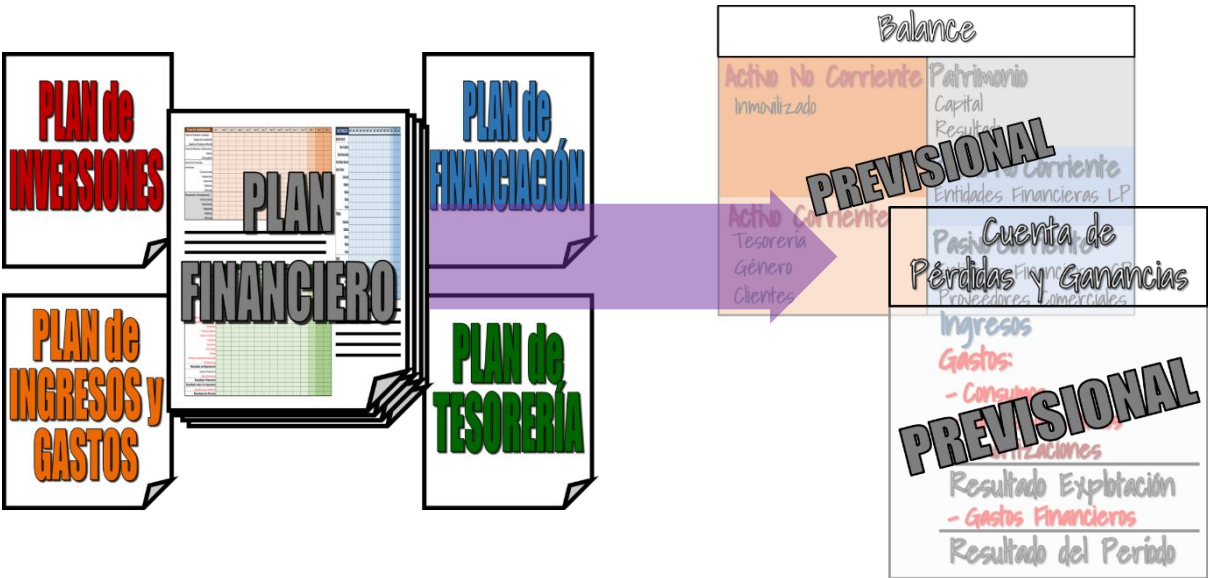
Habrà que replantearse buscar financiación más barata, buscar subvenciones, buscar otros bienes de larga duración más baratos, aumentar el Margen de Contribución buscando Proveedores que suministren con precios más bajos,...

En definitiva, hay que rehacer los distintos Planes.

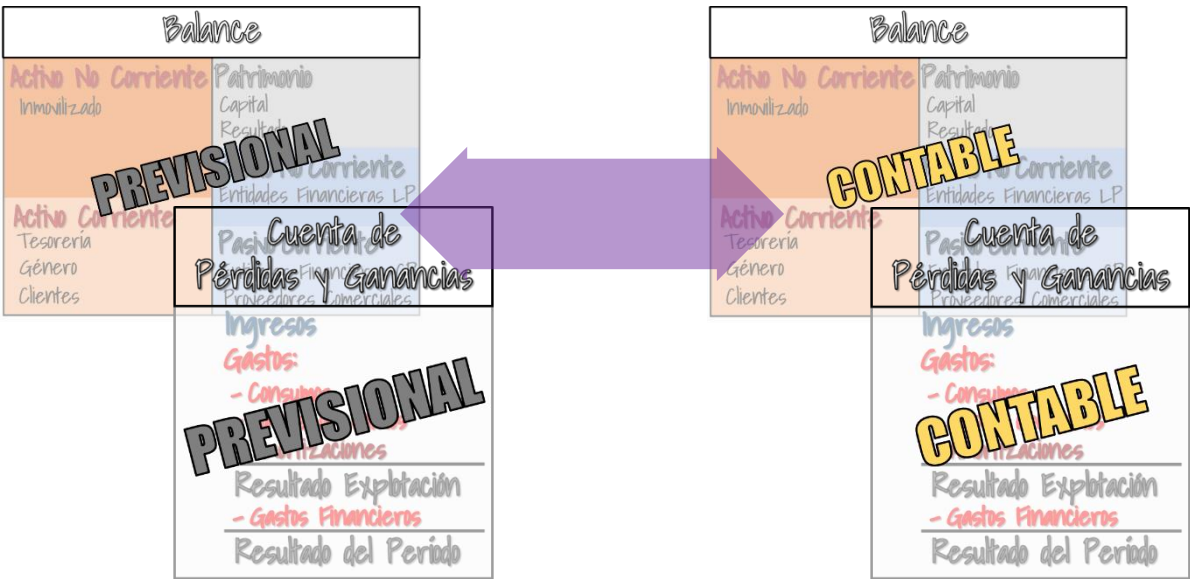
6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Una vez se elabora el Plan Financiero que muestre ser viable, es decir, que el Saldo Final de todos los períodos que comprende es positivo.

El Plan Financiero se debe convertir en Balances Previsionales y Cuentas de Pérdidas y Ganancias Previsionales.



Dichos Estados Contables se convierten en la “guía” para verificar que el Plan Financiero se va cumpliendo. Para ello, periódicamente, hay que comparar dichos Estados Previsionales con los Estados Reales proporcionados por la Contabilidad.



Conclusiones del Tercer Consejo

- El Plan Financiero del negocio nos permite anticipar qué es lo que necesita, lo que necesita cómo lo va a financiar y cuánto dinero será capaz de generar para que sea viable.
- Las actividades que hay que llevar a cabo para que el negocio sea viable no se circunscriben, exclusivamente, en las actividades de Explotación.
- El Plan Financiero se debe convertir en Estados Contables Previsionales que permitan su seguimiento periódico.
- En los negocios hay que evitar las improvisaciones, ya que todo está relacionado. Las decisiones de Inversión y de Financiación no meditadas, pueden poner en riesgo la viabilidad del negocio.



Cuarto Consejo

Saber Interpretar los Estados Contables

... para saber cómo está yendo el negocio.

Pensemos que la información de todo lo que acontece en el negocio, lo suministra la **Contabilidad** a través de dos Estados Contables Básicos: el Balance y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.



Los Estados Contables son el escaparate, la vitrina, que muestra cómo está yendo el negocio.

La Contabilidad es una técnica, con su propia normativa, que sirve para suministrar información de todo lo que acontece en el negocio.

Dicha normativa es de aplicación a nivel internacional desde que se promulgaron las IFRS o Normas Internacionales de Información Financiera.

Los técnicos que elaboran la Contabilidad, los contables, transforman en números toda la documentación mercantil (facturas, albaranes, nóminas, extractos bancarios,...) que genera el negocio. Números que aparecen resumidos en los Estados Contables.

No hay que confundir los números que suministra la Contabilidad, con los números que se pueden hacer para uso interno (cálculo de costes, precios, plazos medios,...).

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

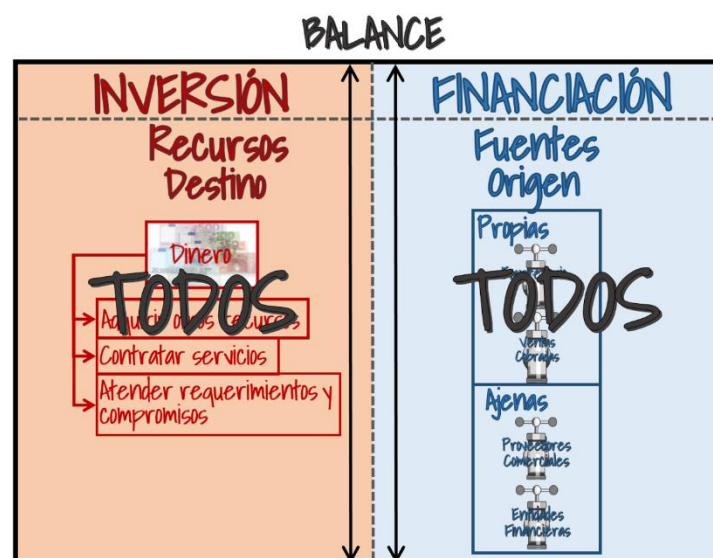
La Contabilidad, a través de los Estados Contables, muestra los números del negocio para uso externo, es decir, para que cualquiera pueda interpretarlos. Lo cual tiene su trascendencia.

A la hora de buscar nuevos inversores, o a la hora de solicitar subvenciones, o a la hora de buscar financiación, nos van a solicitar que proporcionemos los Estados Contables porque, antes que nada, querrán averiguar cómo está yendo el negocio. Luego, saber interpretar la información que suministran los Estados Contables es trascendental, no solo porque debemos saber cómo está yendo el negocio, sino porque son la tarjeta de presentación frente a terceros.

Qué números son los que muestran los Estados Contables

Empecemos por el **Balance**.

El Balance muestra la Situación Financiera en un momento dado.



El Balance se divide en dos grandes bloques:

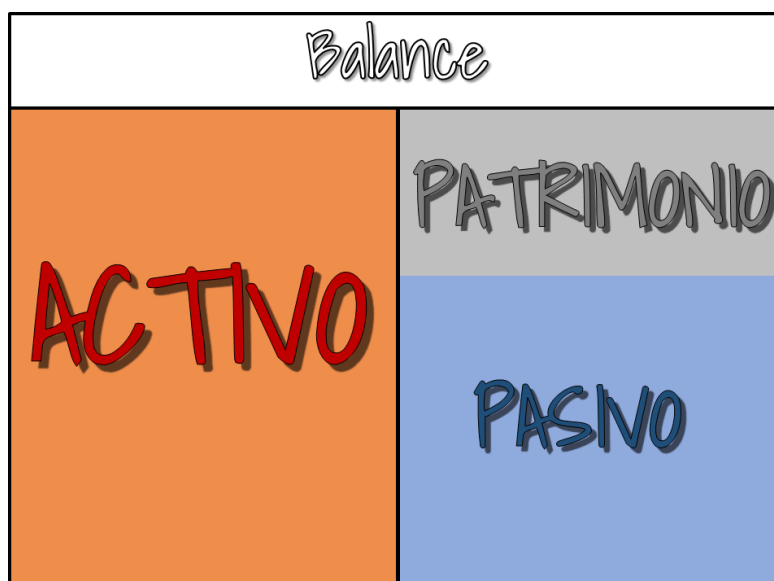
- **el bloque derecho:** contiene TODA la Financiación del negocio. Cuáles han sido las Fuentes Financieras, en otras palabras, el Origen del dinero que ha permitido acometer las Inversiones del negocio.
- **El bloque izquierdo:** contiene TODAS las Inversiones del negocio. Cuáles son los Recursos de que dispone el negocio para generar Beneficio, en otras palabras, el Destino de la financiación obtenida.

Ambos bloques tienen el mismo tamaño, ambos bloques suman igual. **Todo Origen tiene un Destino.**

Acabamos de ver la **visión financiera** del Balance.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Y esta es la **visión contable** del Balance:



El Balance se divide en dos grandes bloques:

- el **bloque derecho**: contiene TODA la Financiación del negocio. Distinguiendo entre Fuentes Propias del negocio (el **Patrimonio**) y Fuentes Ajenas al negocio (el **Pasivo**).
- El **bloque izquierdo**: contiene TODAS las Inversiones del negocio que contablemente se denomina **Activo**.

De forma que:

$$\text{ACTIVO} = \text{PATRIMONIO} + \text{PASIVO}$$

ya que ambos bloques suman igual.

O lo que es lo mismo:

$$\text{PATRIMONIO} = \text{ACTIVO} - \text{PASIVO}$$

A esta sencilla igualdad se le conoce como

Ecuación Fundamental del Patrimonio

que **¡siempre se cumple!**

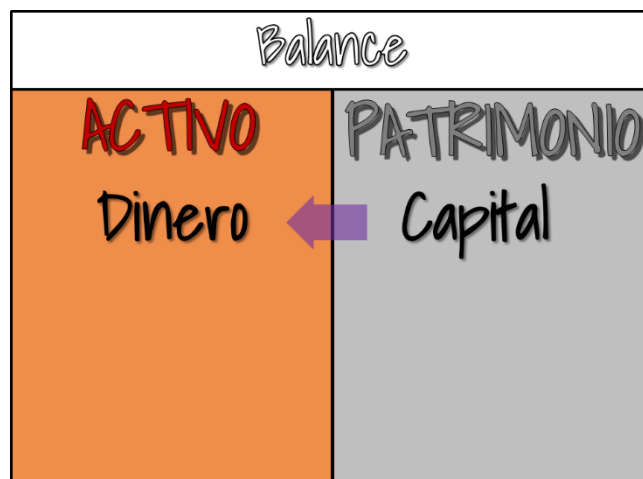
$$\text{PATRIMONIO} = \text{ACTIVO} - \text{PASIVO}$$

Esta Ecuación Fundamental del Patrimonio postula:

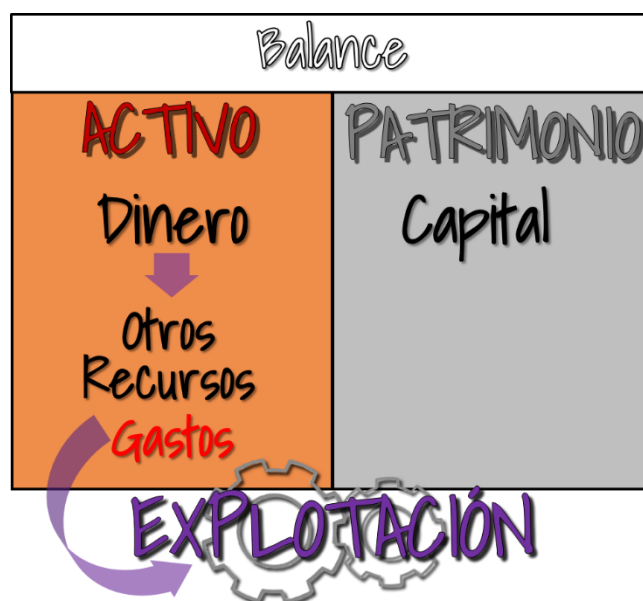
Lo que realmente es del negocio, lo que es suyo (el Patrimonio) es igual a lo que tiene (el Activo) menos lo que debe (el Pasivo).

Cuando el negocio se inicia con la aportación del Emprendedor, normalmente en forma de dinero, el negocio recibe su Capital para poder iniciar su actividad. El Capital es del negocio, es suyo, por eso forma parte del Patrimonio del negocio.

SITUACIÓN DE PARTIDA



El negocio recibe el Recurso por Excelencia (el dinero), que le permitirá adquirir otros Recursos e incurrir en los Gastos necesarios para poder llevar a cabo la actividad del negocio, explotar el negocio.



6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Para desarrollar su actividad, el negocio genera Ingresos por la Venta de productos o la Prestación de Servicios; realiza compras de Género, parte de las cuales puede que las deba a los Proveedores; realiza ventas de Género, parte de las cuales pueda que se las deban los Clientes; incurre en Gastos (alquiler, asesor, electricidad, publicidad, tasas, etcétera); adquiere bienes de larga duración (mobiliario, equipos informáticos,...); solicita un Préstamo a una Entidad Financiera, parte del cual puede que lo deba; y un largo etcétera.

Para saber cuál es la Situación Financiera en un momento dado, en una fecha concreta, y así poder comparar con la situación de partida, se debe elaborar un Balance para averiguar:

- si el Patrimonio del negocio ha variado,
- qué es lo que se tiene (el Activo) y,
- qué es lo que se debe (el Pasivo).



Si durante el período, el negocio ha generado Ganancias, su Patrimonio ha tenido que aumentar.

Lógico, si el negocio parte con un Capital de 1.000€ y, al cabo de un período, ha ganado 200€, su Patrimonio (lo que es suyo) al final de ese período tiene que ser de 1.200€. Y por lo tanto, lo que tiene (el Activo) debe ser superior a lo que debe (el Pasivo) en 1.200€.

Para averiguar lo que ha ganado el negocio en ese período, hay que confrontar los Ingresos procedentes de las Ventas de Productos o de la Prestación de Servicios, con los Gastos necesarios en los que se ha tenido que incurrir para poder generar susodichos Ingresos.

En otras palabras, hay que averiguar cómo se ha desempeñado el negocio a lo largo del período, es decir, cuál ha sido el Resultado.

El desempeño del negocio lo muestra la **Cuenta de Pérdidas y Ganancias**.

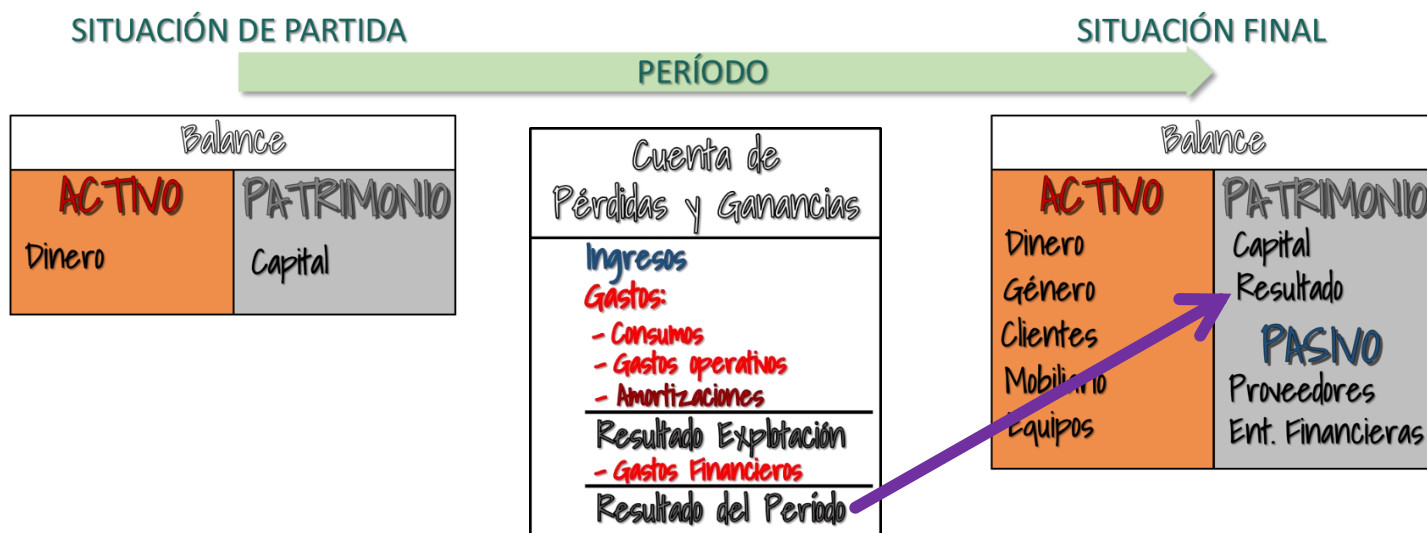
6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Cuenta de Pérdidas y Ganancias que presenta este aspecto:

Cuenta de Pérdidas y Ganancias
Ingresos
Gastos:
- Consumos
- Gastos operativos
- Amortizaciones
Resultado Explotación
- Gastos Financieros
Resultado del Periodo

Si los **Ingresos** generados a lo largo del período son superiores a los **Gastos** incurridos, entonces, se han generado **Ganancias**. En caso contrario, se han generado **Pérdidas**.

Luego, antes de elaborar el Balance del final del período, hay que elaborar la Cuenta de Pérdidas y Ganancias para obtener el Resultado que es adicionado al Capital para poder determinar el nuevo Patrimonio del negocio.



Una vez se conoce el Resultado, ya se puede elaborar el Balance de Situación Final. Para ello, se hace lo que los contables llaman **Cierre Contable**. Que consiste en obtener el saldo de las Cuentas Contables y verificar que los números que arrojan coinciden con la realidad.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

El importe que muestran las distintas cuentas contables, que son las partidas que aparecen en Balance, deben ser veraces. Es decir, que los datos que arrojan referidos a una fecha concreta, la del Cierre Contable, coincide con la realidad, así:

- ✓ el importe que muestra la partida “Banco” debe coincidir con el dinero que hay en las cuentas corrientes del Banco,
- ✓ el importe que muestra la partida “Genero” debe coincidir con el valor del género inventariado en el negocio,
- ✓ el importe que muestra la partida “Clientes” debe coincidir con la suma de todas las facturas emitidas a los Clientes que están pendientes de cobrar,
- ✓ el importe que muestra la partida “Mobiliario” debe coincidir con el coste del Mobiliario descontada la “Amortización Acumulada” (luego veremos por qué),
- ✓ el importe que muestra la partida “Proveedores” debe coincidir con la suma de todas las facturas recibidas de Proveedores que están pendientes de pagar,
- ✓ el importe que muestra la partida “Entidades Financieras” debe coincidir con la parte del préstamo que está pendiente de reembolso.
- ✓ y así con todas las partidas que aparecen en el Balance.

Si todo está correcto, se debe seguir cumpliendo la Ecuación Fundamental del Patrimonio.

$$\text{PATRIMONIO} = \text{ACTIVO} - \text{PASIVO}$$

El **Activo** muestra los Recursos de que dispone el negocio para seguir generando Beneficios (Ganancias).

Como vimos en el Primer Consejo, existen Recursos que se van a recuperar convirtiéndose en dinero de forma rápida, los que denominamos Generadores.

En otras palabras, los Generadores son los que se van a convertir en **Líquido** (en dinero) en el Corto Plazo.

En terminología contable, a estos recursos se les conoce como **Activos Corrientes** o **Activos Circulantes**.

Y por Corto Plazo se entiende inferior a un año.

Luego, **los Activos Corrientes son los que se recuperan convirtiéndose en Líquido en un plazo inferior a un año.**

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Como también vimos en el Primer Consejo, existen Recursos que se van a recuperar convirtiéndose en dinero de una forma más lenta, a lo largo de varios años, los que denominamos Facilitadores. En otras palabras, los Facilitadores son los que se van a convertir en Líquido en el Largo Plazo.

En terminología contable, a estos recursos se les conoce como **Activos No Corrientes** o **Activos Fijos**.

Y por Largo Plazo se entiende igual o superior a un año.

Luego, **los Activos No Corrientes son los que se recuperan convirtiéndose en Líquido en un plazo superior a un año.**

Pero, recordemos, como vimos en el ejemplo de la estantería para ubicar las manzanas, que los Activos No Corrientes se van desgastando a medida que son usados, a medida que va transcurriendo el tiempo. Y a dicho desgaste, se le conoce como **Amortización**.

La Amortización, como reflejo de un gasto que ha permitido generar Ingresos, aparece en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Cuenta de Pérdidas y Ganancias	
Ingresos	
Gastos:	
- Consumos	
- Amortizaciones	
Resultado Expiración	
- Gastos Financieros	
Resultado del Periodo	

Gasto que se va acumulando en un Fondo que se llama **Amortización Acumulada** que aparece en el Balance minorando a la partida del Activo No Corriente que le corresponde.

De esta forma, en el Activo del Balance aparecen los Activos No Corrientes por el importe que queda pendiente de recuperar.

Siguiendo con el ejemplo de la estantería, si su coste ha sido de 300€ y su vida útil es de 3 años, su amortización anual es de 100€ ($= \text{coste} / \text{vida útil} = 300€ / 3 \text{ años}$).

Supongamos que transcurren dos años, la estantería se ha desgastado 200€ (la amortización anual por dos años que han transcurrido) y queda por desgastar, por recuperar, 100€ ($= \text{coste} - \text{amortización acumulada}$), que es lo que aparecería en el Balance.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

En definitiva, **el Activo del Balance**, muestra los Recursos de que dispone el negocio para generar Ganancias (Beneficios) que, a excepción del dinero, se convertirán en Líquido en el futuro. Los que lo hagan en el Corto Plazo se clasifican como **Activos Corrientes** y los que lo hagan en el Largo Plazo se clasifican como **Activos No Corrientes**.

Luego, el criterio de clasificación de los Activos es en base a la **Liquidez**.

Si bien, **todos los Activos que tienen que ver con la Explotación** del negocio (el Género, los Clientes,...) **tendrán la consideración de Activos Corrientes** con independencia de cuando se vayan a convertir en líquido. Si se ha efectuado una venta a un Cliente que será cobrada dentro de dos años, dicho Cliente forma parte del Activo Corriente. (más adelante veremos por qué)

Ahora, centrémonos en el **Pasivo**.

Un Pasivo se genera cuando el negocio recibe algo que se debe, generándose una deuda, un compromiso de pago, que habrá que atender en el futuro, a su vencimiento. Son **Deudas Exigibles**.

Cuando el negocio recibe algo que no genera un compromiso de pago, como es la aportación del Emprendedor o una Subvención a Fondo Perdido, no se genera un Pasivo, sino que ese algo pasa a formar parte del Patrimonio del negocio. Ese algo es **No Exigible**.

Pues bien, si el criterio de clasificación que se aplica para el Activo se basa en la Liquidez. El criterio que se aplica para clasificar las partidas del Pasivo se basa en la **Exigibilidad**.

De forma que, los Pasivos que son exigibles en el Corto Plazo se clasifican como **Pasivos Corrientes** o **Pasivos Circulantes**, y los Pasivos que son exigibles en el Largo Plazo se clasifican como **Pasivos No Corrientes** o **Pasivos Fijos**.

Al igual que sucede con el Activo, este criterio no se aplica a los Pasivos que tienen que ver con las partidas que intervienen en la Explotación (Proveedores, Acreedores Comerciales, Personal,...)

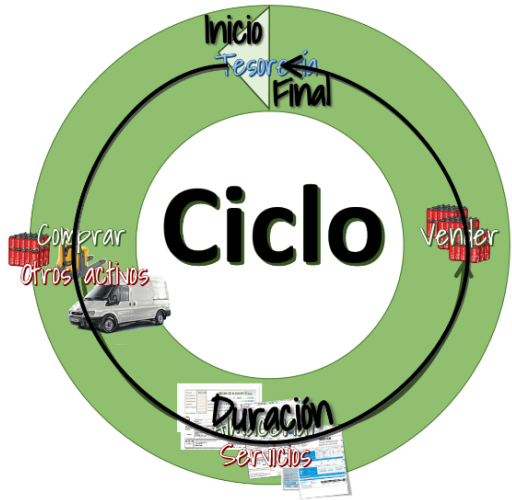
El motivo es que **todo lo que interviene en la Explotación del negocio, circula, es corriente**. Entra en el Ciclo de Explotación con independencia de su duración.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Por **Ciclo de Explotación** se entiende los distintos estadios, fases, por donde pasa el dinero para volver a convertirse en dinero, tras ser cobradas las Ventas de los Productos o de los Servicios Prestados.

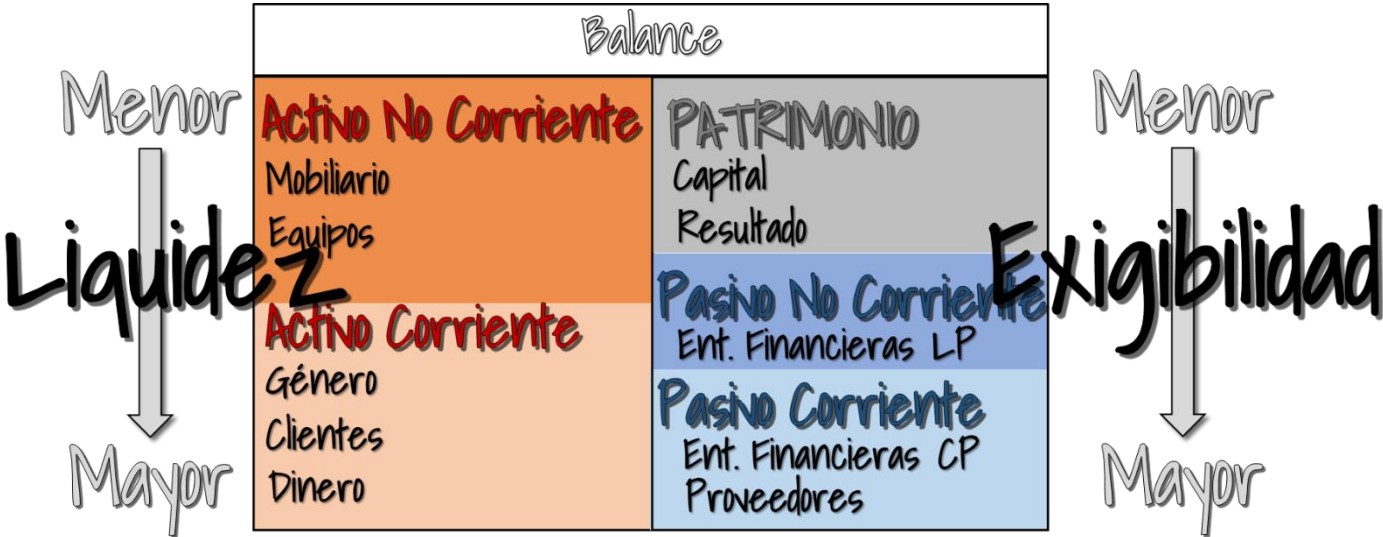
Es decir, **por dónde circula el dinero**.

Ciclo que tiene un inicio, una duración y un final.

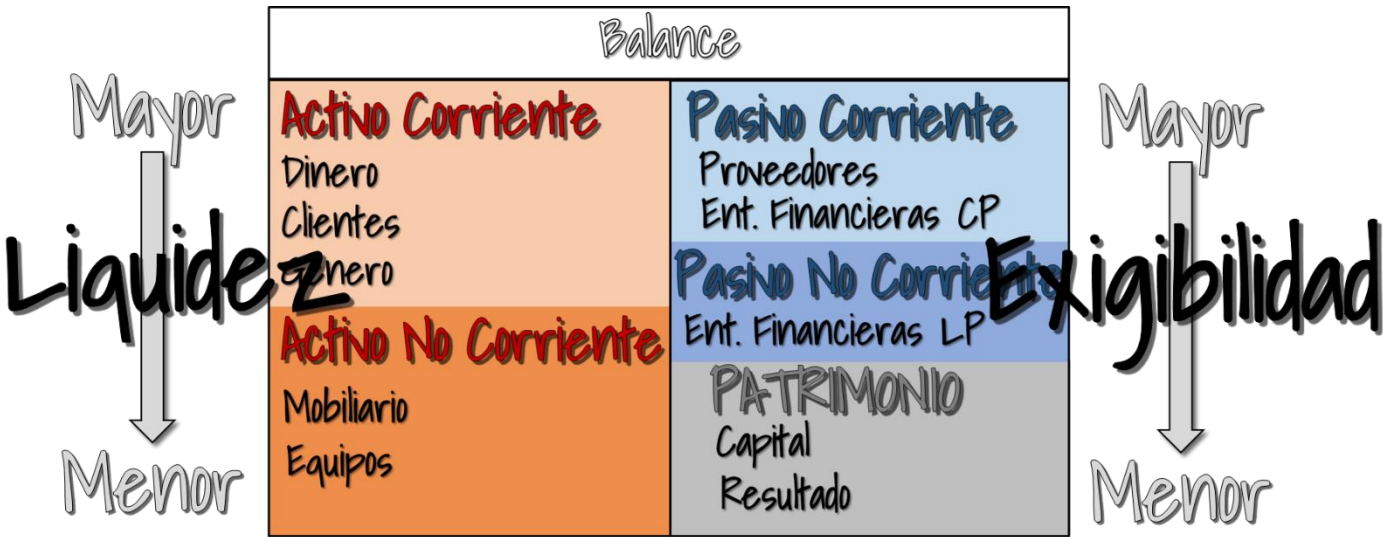


En definitiva, las partidas que conforman **el Activo del Balance** (el bloque izquierdo) **se clasifican en base a la Liquidez**, mientras que las partidas que conforman **el Patrimonio y el Pasivo** (el bloque derecho) **se clasifican en base a la Exigibilidad**.

Si el bloque izquierdo se ordena de menor a mayor Liquidez, el bloque derecho se ordena de menor a mayor Exigibilidad.



Si el bloque izquierdo se ordena de mayor a menor Liquidez, el bloque derecho se ordena de mayor a menor Exigibilidad.



6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

De esta forma, a la hora de interpretar la información que suministra el Balance, confrontamos ambos bloques visualizando el Corto y el Largo Plazo.

Balance	
Activo No Corriente Mobiliario Equipos	PATRIMONIO Capital Resultado
Activo Corriente Género Clientes Dinero	Pasivo No Corriente Ent. Financieras LP
	Pasivo Corriente Ent. Financieras CP Proveedores

El Activo Corriente, que muestra los Recursos que se van a convertir en Líquido en el Corto Plazo, se confronta con el Pasivo Corriente, que muestra las deudas que van a ser exigidas en el Corto Plazo.

Si el Activo Corriente es superior al Pasivo Corriente, en principio, no se prevén problemas de liquidez a Corto Plazo.

Al exceso del Activo Corriente sobre el Pasivo Corriente se le conoce como **Capital Corriente, Capital Circulante o Fondo de Maniobra**.

El Activo No Corriente, que muestra los Recursos que se van a convertir en Líquido en el Largo Plazo, se confronta con el Pasivo No Corriente, que muestra las deudas que van a ser exigidas en el Largo Plazo.

Si el Activo No Corriente es superior al Pasivo No Corriente, en principio, no se prevén problemas de liquidez a Largo Plazo.

Cuando hablamos de Liquidez a Largo Plazo estamos hablando de Solvencia.

Al exceso del Activo No Corriente sobre el Pasivo No Corriente se le conoce como **Capital No Corriente o Capital Fijo**.

Luego,

$$\text{Capital Corriente} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital No Corriente} = \text{Activo No Corriente} - \text{Pasivo No Corriente}$$

Tanto el Capital Corriente como el Capital No Corriente deben ser positivos.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

El Capital Corriente hace referencia a la Liquidez, al Corto Plazo. Mientras que el Capital No Corriente hace referencia a la Solvencia, al Largo Plazo.

El Capital Corriente muestra la Viabilidad Financiera a Corto Plazo y el Capital No Corriente muestra la Viabilidad Financiera a Largo Plazo.

Si el Capital Corriente es negativo o próximo a cero, muestra una situación de riesgo de Suspensión de Pagos, ya que a Corto Plazo el negocio no va a poder atender los compromisos de pago.

Si el Capital No Corriente es negativo o próximo a cero, muestra una situación de baja Solvencia. A Largo Plazo, el negocio tendrá problemas de liquidez.

De esta forma, es como el Balance muestra la Situación Financiera en un momento dado, tanto a corto como a largo plazo.

Mientras que la Cuenta de Pérdidas y Ganancias muestra cómo el negocio ha generado el Resultado a lo largo de un período determinado.

Conclusiones del Cuarto Consejo

- El Objetivo Principal de la Contabilidad es mostrar, en Estados Contables, cuál es la Situación Financiera del negocio y cómo se ha desempeñado a lo largo de un período de tiempo.

Para ello, necesitamos disponer de un Balance que muestre la situación al inicio del período; de un Balance que muestra la situación al final del período y de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias que muestre cómo se ha desempeñado el negocio entre el inicio y el final del período.

Los Balances son “fotos” que muestran la situación en un momento dado, mientras que la Cuenta de Pérdidas y Ganancias es un “vídeo” que muestra lo que ha sucedido entre dos fotos.

- Los Estados Contables son la tarjeta de presentación a la hora de buscar nuevos inversores y/o nuevos financiadores.
- El Balance muestra la viabilidad financiera, tanto a corto como a largo plazo, del negocio.
- La Cuenta de Pérdidas y Ganancias muestra el Margen de Contribución con el que opera el negocio y la capacidad del negocio para generar Beneficio.

Quinto Consejo

Saber cómo y cuándo hay que acudir a los Bancos ... para financiar correctamente el negocio.

De lo visto hasta ahora, está claro que gestionar correctamente el dinero es fundamental para garantizar la viabilidad del negocio.

Es como la “sabia” que va a permitir que nuestro negocio crezca.

La necesidad de dinero es constante en el negocio.



Desde el primer momento, el negocio necesita que alguien aporte dinero para que pueda adquirir Recursos e incurrir en Gastos que le permitan llevar a cabo la explotación del negocio que le va a permitir generar más dinero.

El primer financiador del negocio, el primero que debe inyectar dinero, es el Emprendedor aportando el Capital al negocio.

Siendo, a su vez, el primer Inversor, ya que lo hace convencido de que el negocio, en el futuro, será capaz de reembolsarle la aportación más un beneficio que le compense el Riesgo asumido.

Por Capacidad de Reembolso se entiende, la Capacidad que tiene el negocio de devolver el dinero recibido.

El Reembolso se produce cuando el negocio, una vez ha cubierto sus necesidades, es capaz de generar un sobrante de dinero que lo permite.

Ese sobrante de dinero que va a permitir el reembolso, va a depender de la capacidad del negocio para generar Ingresos y de las necesidades que ha de cubrir.

Cuando el negocio se inicia, tiene muchas necesidades que cubrir, acometiendo Inversiones e incurriendo en Gastos, y poca capacidad de generar de Ingresos. Por lo que su Capacidad de Reembolso es inexistente.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Esta inexistencia de Capacidad de Reembolso del negocio, en sus inicios, hace que el primer financiador tenga que ser el Emprendedor, ya que no puede exigir el reembolso del dinero aportado hasta que el negocio tenga Capacidad para ello. Lo cual se puede alargar en el tiempo.

Con el tiempo, el negocio irá generando dinero por sí mismo.

Si el dinero que va generando lo va reinvertiendo en el propio negocio, se produce lo que se conoce como **Auto-Financiación**.

Lo ideal es que el negocio se pudiera auto-financiar, es decir, que con el dinero que es capaz de generar pudiera cubrir todas sus necesidades, pero esto no siempre es posible.

Con frecuencia, por distintos motivos que más adelante veremos, hay que acudir a las Entidades Financieras, a los Bancos.

Los Bancos son los Proveedores de dinero por excelencia.

Los Bancos son empresas, negocios, que se dedican a ofertar Productos Financieros.

Los Productos Financieros son las distintas maneras que el Banco tiene para comerciar con el dinero.

Ejemplos de Productos Financieros: líneas de crédito, líneas de descuento, préstamos de todo tipo, leasings, factorings y un largo etcétera.



Los Productos Financieros están diseñados en base a la necesidad financiera que hay que cubrir, por ejemplo:

- si se trata de necesidades puntuales de dinero, porque en determinados meses se acumulan los pagos, como pueden ser los meses de pagos de impuestos, pagas extras al personal,... Se dispone de las Líneas de Crédito,
- si se trata de necesidades de dinero que se mantienen en el tiempo, por ejemplo, porque los Clientes tardan demasiado tiempo en pagar. Se dispone de las Líneas de Descuento, del Factoring, del Anticipo de Facturas,...
- si hay que acometer una Inversión en un bien de larga duración por un importe de elevada cuantía. Se dispone de los Préstamos para Inversiones, Leasings,...

Y un largo etcétera. Existiendo, al menos, un Producto Financiero diseñado para cada necesidad.

Todo Producto Financiero conlleva la firma de un Contrato, normalmente intervenido por Notario, que genera unos compromisos que habrá que cumplir.

Y aquí es dónde hay que tener cuidado.

Acudir a los Bancos a contratar Productos Financieros, va a suponer la generación de Deudas Financieras (Pasivos) que van a ser Exigibles con independencia de cómo vaya el negocio. Situación que no se produce cuando el financiador es el Emprendedor que no genera deudas.

Ahora bien, los Bancos antes de firmar un Contrato, van a comprobar que el negocio es capaz de atender los compromisos, es decir, van a comprobar que el negocio tiene Capacidad de Reembolso.

Pero, no solo van a comprobar la Capacidad de Reembolso, sino que también van a comprobar la Solvencia del negocio.

La Solvencia es la capacidad que tiene el negocio para Garantizar la Deuda Financiera.

En caso de que la Capacidad de Reembolso se vuelva insuficiente.

Un negocio tiene Solvencia cuando dispone de garantías en forma de dinero o de bienes embargables.

Luego, para que los Bancos financien al negocio van a comprobar dos parámetros:

- ✓ la **Capacidad de Reembolso**, y
- ✓ la **Solvencia**.

Lo que hace complicado que un Banco financie a un negocio, si éste no está preparado para endeudarse.

Los Bancos son entidades que forman parte del Sistema Bancario de los países, que captan dinero de los ahorradores para prestarlo a los Inversores, estando sujetos a una supervisión estricta de los Bancos Centrales para que ofrezcan los Productos Financieros respetando los intereses de mercado y sean diseñados acordes a las necesidades financieras que pretenden cubrir.

Por ello, en principio, los Bancos ofrecerán el Producto Financiero adecuado y a unos intereses asumibles. Lo que quieren es recuperar el dinero prestado y no quedarse con inmuebles. Este no es su negocio.

Este es el motivo, por el que afirmo, que los Bancos son los Proveedores de dinero por excelencia. Financian al negocio cuando está preparado para endeudarse.

Endeudar al negocio cuando no está preparado, pone en riesgo su viabilidad financiera.

Endeudar el negocio con deudas financieras, cuando éste todavía no está preparado para hacerlo, pues no tiene Capacidad de Reembolso, pone en riesgo la viabilidad financiera del negocio a Corto Plazo.

Situación que se puede dar cuando se acude a financiadores que no forman parte del Sistema Bancario, que se fijan más en la Solvencia que en la Capacidad de Reembolso. Es decir, se centran más en los bienes embargables que en la capacidad del negocio para devolver el dinero.

Contratar el producto inadecuado, también puede poner en riesgo la viabilidad financiera del negocio.

Es importante conocer los distintos Productos Financieros, para contratar el más adecuado a la necesidad que hay que cubrir.

Pero, antes de contratar el Producto Financiero adecuado, hay que tener clara la necesidad a cubrir.

Si el negocio tiene “Tensiones de Tesorería”, es decir, **tiene problemas para hacer frente a los pagos del día a día del negocio**. No es lo mismo si dichas tensiones son puntuales o permanecen en el tiempo.

Si son puntuales, posiblemente contratando una Línea de Crédito, el problema se resuelva.

Si son permanentes, la contratación de una Línea de Crédito no solventaría el problema, lo agravaría, ya que el negocio se ha endeudado sin resolver el problema.

Además, debemos saber que **el negocio tiene un Límite (un máximo) para endeudarse con los Bancos**. Una vez alcanzado ese límite, los Bancos no financiarán al negocio.

Dicho Límite, determina la **Capacidad de Endeudamiento**.

¿Cuál es la Capacidad de Endeudamiento del negocio?

Por **Capacidad de Endeudamiento** se entiende a la capacidad del negocio para asumir deudas que van a acarrear compromisos de pago.

¿Cómo se determina?

Aplicando un % sobre la Capacidad de Reembolso.

Dicho % oscila alrededor del 40%.

Como vimos anteriormente, la Capacidad de Reembolso es la capacidad que tiene el negocio para devolver el dinero recibido.

Luego, en principio, la Capacidad de Reembolso sería el excedente de dinero que el negocio es capaz de generar una vez cubiertas todas sus necesidades. Dato que se puede extraer del Plan Financiero:

	Saldo Inicial
	+ Cash-Flow
Operaciones de Inversión	
	- Inversiones
	+ Desinversiones
Operaciones de Financiación	
	- Amortizaciones Financieras
	+ Préstamos
	Saldo Final

$$\text{Capacidad de Reembolso} = \text{Saldo Final} - \text{Saldo Inicial}$$

De forma que,

$$\text{Capacidad de Endeudamiento} = \text{Capacidad de Reembolso} \times 40\%$$

Si el negocio tiene una Capacidad de Reembolso de 100€: 60€ se deben quedar en el negocio y 40€ se pueden destinar al pago de nuevas deudas.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Pero, recordemos que los Bancos no se fijan solo en la Capacidad de Reembolso, sino que también se fijan en la **Solvencia**, es decir, en lo que el negocio realmente tiene (el Patrimonio) y lo que debe (el Pasivo) para garantizar la deuda financiera. Información que proporciona el Balance.

Balance	
Activo No Corriente Mobiliario Equipos	PATRIMONIO Resultado
Activo Corriente Género Clientes Dinero	PASIVO Pasivo No Corriente Ent. Financieras LP Pasivo Corriente Ent. Financieras CP Proveedores

Como sabemos, el Patrimonio y el Pasivo son las Fuentes que han financiado el Activo, que es lo que el negocio tiene para generar más dinero.

Como también sabemos, el Patrimonio muestra los Fondos Propios del negocio, mientras que el Pasivo muestra los Fondos Ajenos. De forma que, el Balance nos muestra cómo se han financiado los Activos que tiene el negocio.

Por ejemplo, supongamos que el Balance presenta estos datos:

Balance	
ACTIVO Equipos Activo 100€ Género Clientes Dinero	PATRIMONIO Capital Resultado 75€ PASIVO Pasivo No Corriente Ent. Financieras LP Pasivo Corriente Ent. Financieras CP Proveedores 25€
TOTAL FONDOS	100€

Ahora, vamos a obtener los siguientes porcentajes:

$$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{TOTAL FONDOS}} \times 100 = 75\%$$

Nos indica que del Total de Fondos, el 75% procede de Fondos Propios.

$$\frac{\text{PASIVO}}{\text{TOTAL FONDOS}} \times 100 = 25\%$$

Nos indica que del Total de Fondos, el 25% procede de Fondos Ajenos.

El 75% de los Activos son realmente del negocio y el 25% son de terceros.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Así es como visualizan los Bancos la información que suministra el Balance a la hora de determinar la Capacidad de Endeudamiento del negocio.

Dichos porcentajes se conocen como:

Ratio (Índice) de Autonomía Financiera

$$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{TOTAL FONDOS}} \times 100$$

Ratio (Índice) de Endeudamiento

$$\frac{\text{PASIVO}}{\text{TOTAL FONDOS}} \times 100$$

Como es lógico, cuánto mayor sea el Ratio de Autonomía Financiera, menor será el Ratio de Endeudamiento y viceversa.

Cuanto mayor sea el Ratio de Autonomía Financiera, es decir, cuanto mayor sea la Autonomía Financiera del negocio, mayor es su capacidad de supervivencia ante situaciones de incertidumbre.

Cuanto mayor sea el Ratio de Endeudamiento, es decir, cuanto mayor sea el volumen de deuda que soporta el negocio, mayor es el Riesgo Financiero de impagar deudas ante situaciones de incertidumbre.

Si el Ratio de Endeudamiento es superior al 50%, no va a ser fácil obtener financiación de los Bancos.

¿Cómo y cuándo hay que acudir a los Bancos?

En definitiva, cuando tengamos que acudir a un Banco a obtener financiación:

- ✓ lo primero que debemos conocer es el Ratio de Endeudamiento que presenta el Balance de Situación. Si este es superior al 50%, no va a ser fácil obtener financiación, si bien este % depende también del sector en el que opere el negocio. Hay sectores en los que es admisible hasta un 60% de endeudamiento si, por ejemplo, son sectores que requieren invertir en bienes de larga duración.
- ✓ Lo segundo que debemos conocer es la Capacidad de Endeudamiento, que es el 40% de la Capacidad de Reembolso, aunque también puede variar según el sector entre el 30% y 40%.

Como hemos visto, el Ratio de Endeudamiento se estima en base a la información que suministra el Balance, mientras que la Capacidad de Reembolso se estima en base a la información que suministra la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

Documentación que solicitan

Luego, el Banco nos va a solicitar que suministremos los Estados Contables. Pero, además, va a solicitar que suministremos más documentación como impuestos (IVA, IRPF,...), certificados de Registro de la Propiedad y lo que se denomina **Pool Bancario**.

El Pool Bancario es un informe en el que se hace constar el nombre de cada Entidad Financiera, los Productos Financieros contratados con cada entidad, los Límites concedidos para cada producto y los Plazos de Vencimiento de cada producto referidos a la fecha de solicitud de la financiación.

POOL BANCARIO								
Fecha	PRÉSTAMO		LÍNEA DE CRÉDITO		LEASING		LÍNEA DE DESCUENTO	
Entidades Financieras	Capital pendiente	Vencimiento	Límite concedido	Vencimiento	Capital pendiente	Vencimiento	Riesgo Concedido	Vencimiento
Banco 1								
Banco 2								
Banco 3								
Banco 4								
Banco 5								

Nos puede solicitar que dicho Pool Bancario se acompañe de certificados de deudas pendientes de cada Entidad Financiera, o bien, de los últimos recibos de cada uno de los Productos Financieros contratados.

Esta información es complementada con los datos que la Entidad recaba de la **Central de Información de Riesgos del Banco Central** de cada país.



En dicha Central de Información centraliza toda la información sobre los Riesgos que los Bancos mantienen con sus clientes.

Conclusiones del Quinto Consejo

- Hay que acudir a los Bancos a buscar financiación, cuando el negocio tenga capacidad para reembolsar el dinero solicitado. Si no es así, se está perdiendo el tiempo.

Si el negocio necesita financiación, pero no tiene Capacidad de Reembolso, el dinero lo tendrá que aportar el emprendedor o tendrá que buscar nuevos inversores (más socios) que no supongan deudas exigibles para el negocio.

- Hay que ser muy precavidos si observamos que el financiador muestra más interés por la solvencia del negocio (o de sus avalistas) que por la Capacidad de Reembolso del negocio.

Si el financiador no muestra interés por el destino del dinero, mejor no solicitar financiación.

Hay que evitar financiadores que no formen parte del Sistema Bancario.

- Los Estados Contables son la Carta de Presentación a la hora de buscar financiación.
- Se debe diagnosticar bien la necesidad que hay que cubrir antes de contratar un Producto Financiero. Cada Producto Financiero cubre una necesidad distinta.
- Hay que conocer en qué consisten los distintos Productos Financieros que ofrecen los Bancos para contratar el más adecuado.
- El negocio tiene una Capacidad (un Límite) para endeudarse. Errores a la hora de financiar el negocio, no solo puede acarrear problemas financieros, sino que además, reduce la Capacidad de Endeudamiento para poder contratar el Producto Financiero adecuado.

Sexto Consejo

Saber Fijar los Precios de Venta

... para que el negocio sea más competitivo.

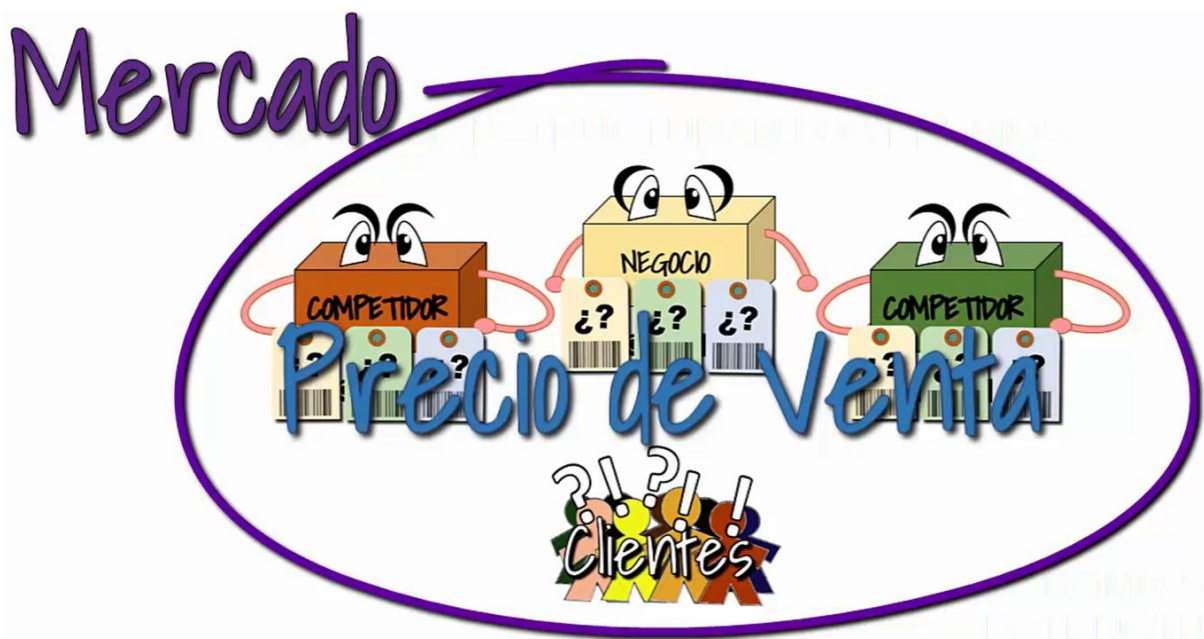
Saber fijar correctamente los Precios de Venta no se limita a evitar que el negocio pierda dinero, sino que, además, va a permitir que el negocio sea más competitivo al poder diseñar promociones en precios que incentiven las Ventas, sin perder dinero con ellas.

Pensemos que los Ingresos del negocio proceden de las Unidades Vendidas de productos o de las Unidades Vendidas de horas, si prestamos servicios, multiplicadas por su Precio de Venta.

$$\text{Ingresos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precios de Venta}$$

La cantidad de Unidades Vendidas va a depender de que el Precio de Venta asignado sea acorde a las expectativas que los Clientes tienen respecto al producto o servicio ofertado, tras comparar nuestros precios con los de nuestros competidores.

Luego, que el Precio de Venta sea el correcto va a depender del mercado, del cual nuestro negocio forma parte.



¿Cómo se estructuran los Precios?

Tenemos que tener en cuenta que los Clientes Potenciales, cuando comparan precios, comparan los **Precios de Venta al Público (PVP)**, es decir, con el IVA incluido.

Luego, el punto de partida es el PVP asignado al producto o servicio que incluye el IVA que es lo que va a pagar el Cliente.

Precio de Venta al Público (PVP)	
Precio de Venta	IVA



El IVA, en principio, no es un Ingreso para el negocio, ya que hay que ingresarlo en la Hacienda Pública, salvo que sea de aplicación algún régimen especial en que no haya que ingresarlo en las arcas del Estado, en cuyo caso, forma parte del Precio de Venta.

Salvo, algunos casos puntuales, es el Precio de Venta sin incluir el IVA el que va a formar parte de los Ingresos.

Precio de Venta al Público (PVP)	
Precio de Venta	IVA



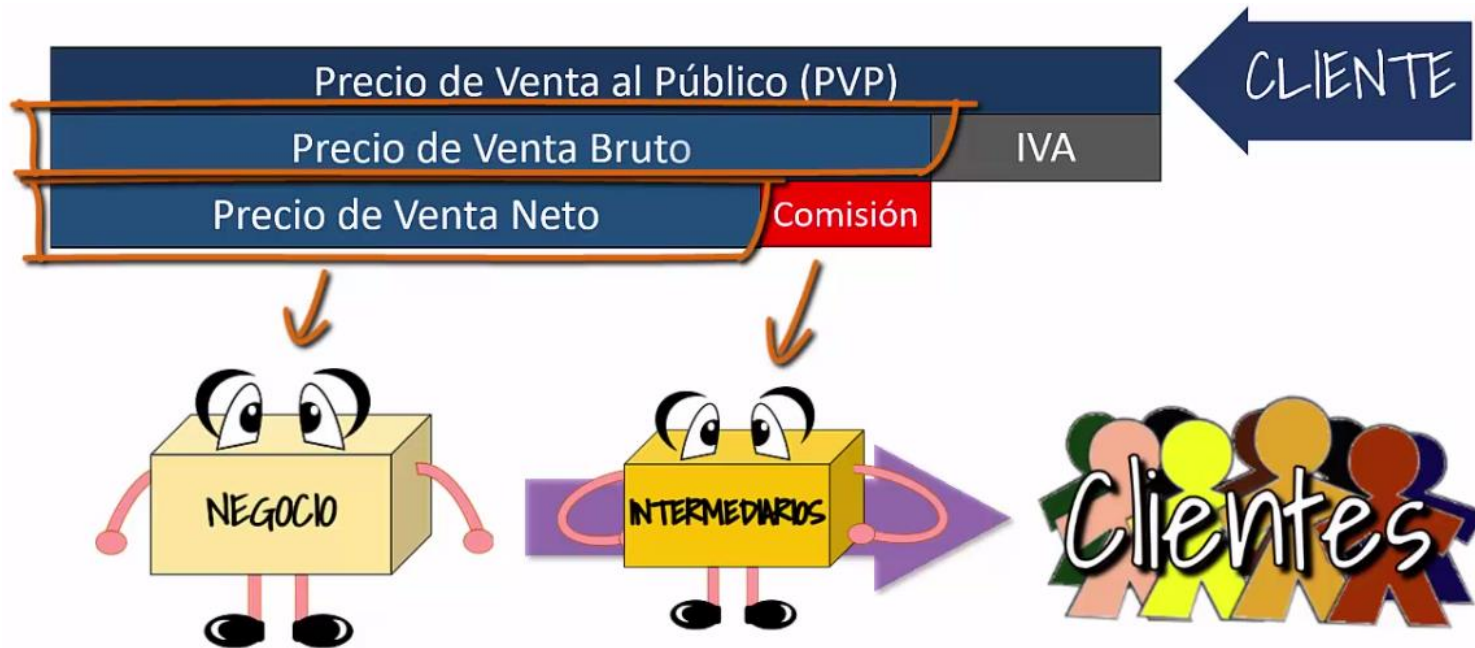
Ingresos = unidades vendidas x Precio de Venta

También puede suceder que, en nuestro negocio, intervengan **Comisionistas** o **Intermediarios** que se van a llevar una parte del Precio de Venta en forma de **Comisión**.



6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Luego, lo que realmente llega al negocio es una parte del Precio de Venta a la que se le conoce como Precio de Venta Neto y al precio antes de aplicar comisiones se le conoce como Precio de Venta Bruto.



Además, parte del Precio de Venta Neto se destina a pagar el Precio de Adquisición a los Proveedores de los productos o de los servicios, por lo que en el negocio se queda una porción del Precio de Venta Neto que se conoce como Margen Bruto o Margen de Contribución que, como sabemos, contribuye a cubrir el resto de Gastos Generales del negocio (alquileres, personal, luz, agua, etcétera) y a lo que sobra se le llama Margen Neto.

Esta sería la Estructura del Precio de Venta.

Estructura del Precio

Precio de Venta al Público (PVP)		
Precio de Venta Bruto		IVA
Precio de Venta Neto		Comisión
Precio de Adquisición	Margen de Contribución	
	Gastos Generales	Margen Neto

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Los Ingresos se generan con las Unidades Vendidas al cobrar sus Precios de Venta Brutos, ya que el IVA no es un ingreso y el PVP es un dato de referencia para conocer el Precio que paga el Cliente.

Estructura del Precio



$$\text{Ingresos} = \text{Unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Bruto}$$

Estos Ingresos se conocen como **Ingresos Brutos**, ya que se obtienen multiplicando las Unidades Vendidas por el Precio de Venta Bruto.

Los Ingresos Brutos se ven minorados por las Comisiones, obteniéndose los **Ingresos Netos**, o lo que es lo mismo, las Unidades Vendidas por el Precio de Venta Neto, que es igual al Precio de Venta Bruto menos las Comisiones.

$$\text{Ing. Brutos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Bruto}$$

$$\text{(Comisiones)} = \text{unidades Vendidas} \times \text{(Comisiones Unitarias)}$$

$$\text{Ing. Netos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Neto}$$

Parte de los Ingresos Netos se destinan a cancelar los Costes de Adquisición y el resto, el Margen de Contribución, se destina a cubrir los Gastos Generales

$$\text{Ing. Netos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Neto}$$

$$\text{(C. Adquisición)} = \text{unidades Vendidas} \times \text{(Precio de Adquisición)}$$

$$\text{(M. Contrib.)} = \text{unidades Vendidas} \times \text{M. Contribución unitario}$$

$$\text{(Gastos Generales)}$$

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Lo que sobra es el Beneficio, o lo que es lo mismo, las Unidades Vendidas por el Margen Neto.

$$(M. Contrib.) = \text{unidades Vendidas} \times M. Contribución unitario$$

$$(Gastos Generales)$$

$$\text{Beneficio} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Margen Neto}$$

En definitiva,

$$\text{Ing.Brutos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Bruto}$$

$$(Comisiones) = \text{unidades Vendidas} \times (Comisiones unitarias)$$

$$\text{Ing.Netos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Neto}$$

$$(C.Adquisición) = \text{unidades Vendidas} \times (\text{Precio de Adquisición})$$

$$(M. Contrib.) = \text{unidades Vendidas} \times M. Contribución unitario$$

$$(Gastos Generales)$$

$$\text{Beneficio} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Margen Neto}$$

Esto, realmente, es la Cuenta Analítica de Resultados que está estrechamente relacionada con la Estructura de los Precios.

Cuenta Analítica de Resultados

$$\text{Ing.Brutos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Bruto}$$

$$(Comisiones) = \text{unidades Vendidas} \times (Comisiones unitarias)$$

$$\text{Ing.Netos} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Precio de Venta Neto}$$

$$(C.Adquisición) = \text{unidades Vendidas} \times (\text{Precio de Adquisición})$$

$$(M. Contrib.) = \text{unidades Vendidas} \times M. Contribución unitario$$

$$(Gastos Generales)$$

$$\text{Beneficio} = \text{unidades Vendidas} \times \text{Margen Neto}$$

Estructura del Precio

Veamos por qué:

Cuenta Analítica de Resultados

Ing.Brutos	=	unidades Vendidas	x	Precio de Venta Bruto
(Comisiones)	=	unidades Vendidas	x	(Comisiones unitarias)
Ing.Netos	=	unidades Vendidas	x	Precio de Venta Neto
(C.Adquisición)	=	unidades Vendidas	x	(Precio de Adquisición)
(M. Contrib.)	=	unidades Vendidas	x	M. Contribución unitario
(Gastos Generales)				
Beneficio	=	unidades Vendidas	x	Margen Neto

Estructura del Precio

El Beneficio se genera si el Margen de Contribución generado es superior a los Gastos Generales.

Y el Margen de Contribución se genera a través de las Unidades Vendidas que aportan su Margen de Contribución Unitario.

Margen de Contribución Unitario que se obtiene descontando a los Precios de Venta Netos, los Precios de Adquisición, que a su vez se obtienen descontando a los Precios de Ventas Brutos, las Comisiones.

Luego, la clave está en la Estructura de los Precios de los productos vendidos o servicios prestados y en las Unidades Vendidas. Por eso, a la hora de fijar Precios, lo primero que tenemos que hacer es disponer de esta información:

Estructura del Precio

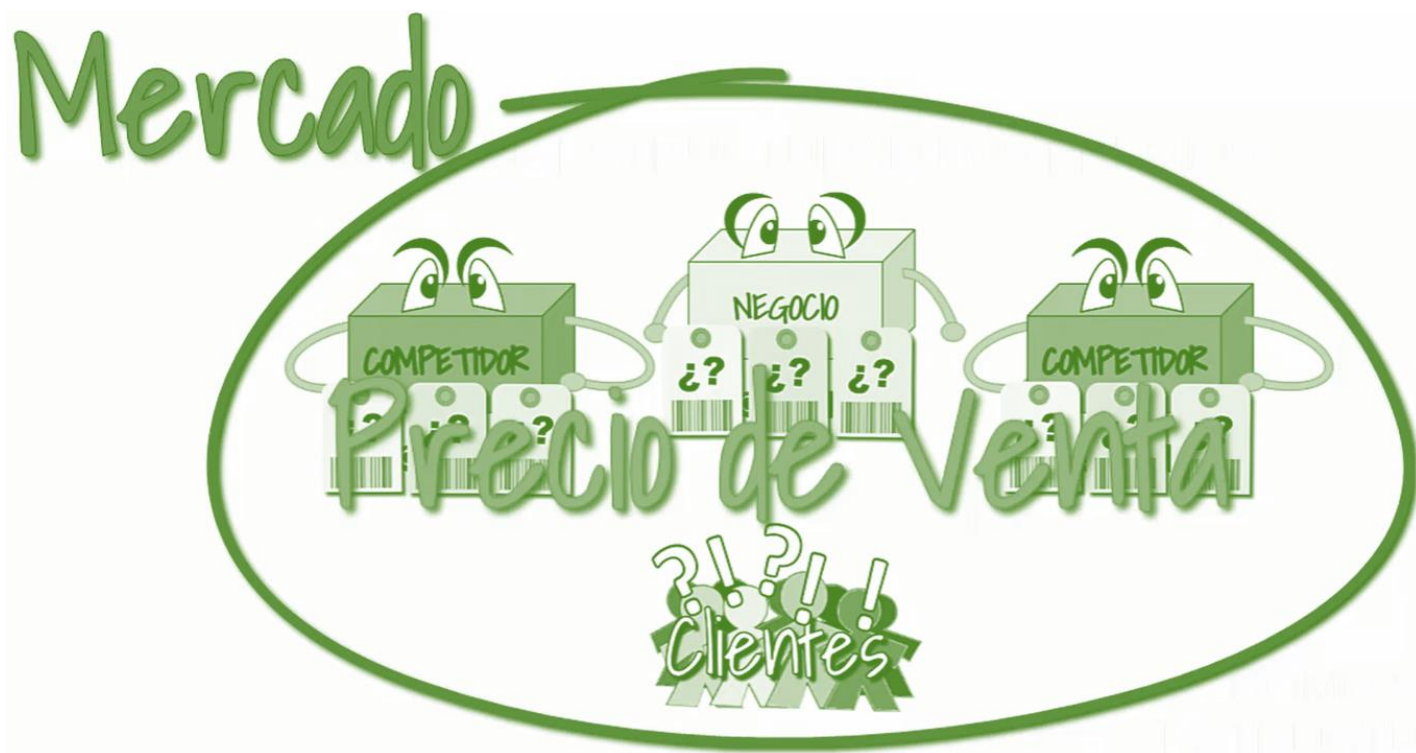
Productos/Servicios	PVP	IVA	Precio Venta Bruto	Comisiones	Precio Venta Neto	Precio Adquisición	Margen Contribución unitario

En base a esta información y a las Unidades Vendidas, conoceremos:

- cuándo se alcanza el Punto Crítico,
- qué productos son los que aportan mayor margen, y
- cómo podemos diseñar Promociones en Precios sin perder dinero.

Conclusiones del Sexto Consejo

- Hay que estructurar los Precios de Venta de cada producto o servicio para conocer el Margen de Contribución Unitario.
- La suma de las Unidades Vendidas de cada producto o servicio por su Margen de Contribución Unitario es el Margen de Contribución generado por el negocio.



Corolario

La Clave es que veamos el negocio como un mecanismo para generar Dinero, que para funcionar necesita que se le inyecte Dinero y ese Dinero debe circular dentro del negocio. Una parte de ese Dinero, circula rápido y, otra parte, circula lento.

El Dinero que circula rápido es el que se transforma en Recursos Generadores (productos vendidos o servicios prestados) que traen más dinero al negocio, aportando el Margen de Contribución que va a permitir cubrir el resto de Gastos y el desgaste de los Recursos Facilitadores (bienes de larga duración) a los que se ha destinado el Dinero que circula lento.

Lo primero que tenemos que averiguar es cuándo el negocio es capaz de generar suficiente Dinero a través de los Generadores, que permita cubrir todos los Gastos y generar un sobrante de Dinero. En otras palabras, tenemos que averiguar cuándo el negocio alcanza el Punto Crítico. Para ello, debemos conocer el Margen de Contribución con el que opera el negocio.

Hasta que el negocio no alcance el Punto Crítico, habrá que inyectar Dinero al negocio. Habrá que planificar cuánto Dinero hay que destinar a Recursos Generadores, a Recursos Facilitadores, cuánto a cubrir los Gastos Generales y quién y cómo se ha de financiar. Hay que elaborar el Plan Financiero.

Para comprobar que las cosas están yendo, tal y como se han planificado, habrá que comprobar que la Información que suministra la Contabilidad, a través de los Estados Contables, es concordante con lo establecido en el Plan Financiero.

Cuando el negocio opere por encima del Punto Crítico y sea auto-suficiente, él mismo deberá buscar la financiación que le haga falta, acudiendo a los Bancos.

Para lo cual, deberá demostrar, con los Estados Contables, que tiene Capacidad de Reembolso y Solvencia.

6 Consejos Impagables Para administrar un negocio sin saber finanzas

Para que el negocio sea competitivo y pueda subsistir, hay que saber fijar correctamente los Precios de Venta.

La clave de la viabilidad del negocio reside en los Ingresos que es capaz de generar, los cuales dependen de las Unidades Vendidas y de los Precios a los que se vendan las Unidades.

En mi opinión, estos son los **6 fundamentos clave** para garantizar la viabilidad financiera de un negocio y que todo Emprendedor debe conocer.



+



¿Cómo te puedo ayudar? _____

Mi nuevo Proyecto Digital para seguir prestando mis servicios de Formación y Consultoría se basa en tres pilares:

Academia OnLine

Para aprender cómo se hacen las cosas y las técnicas que se emplean, pongo a tu disposición, a través de una **Academia OnLine**, mis Cursos especializados, que te permiten acceder a mí para que realices las consultas que necesites.

<https://psfinanzasfaciles.teachlr.com/>

Consultoría

Este servicio está pensado para dar respuesta a cuestiones puntuales, de índole financiera, que se pueden plantear en la gestión de un negocio.

<https://psfinanzasfaciles.com/consultas-financieras/>

Mentoring

Para ayudarte, codo con codo, cara a cara, a poner en orden las finanzas del negocio.

Se trata de un programa individualizado para formar y ayudar a la persona responsable de poner en orden las finanzas del negocio.

Al finalizar el programa la persona habrá recibido la formación práctica necesaria y dispondrá de herramientas para la correcta gestión financiera del negocio.

El Servicio de Mentoring tiene una duración limitada, que depende de las necesidades de cada cliente, así como de sus conocimientos iniciales en el ámbito financiero.

<https://psfinanzasfaciles.com/mentoring/>